DOCUMENT RESUME

ED 026 585 AC 003 277

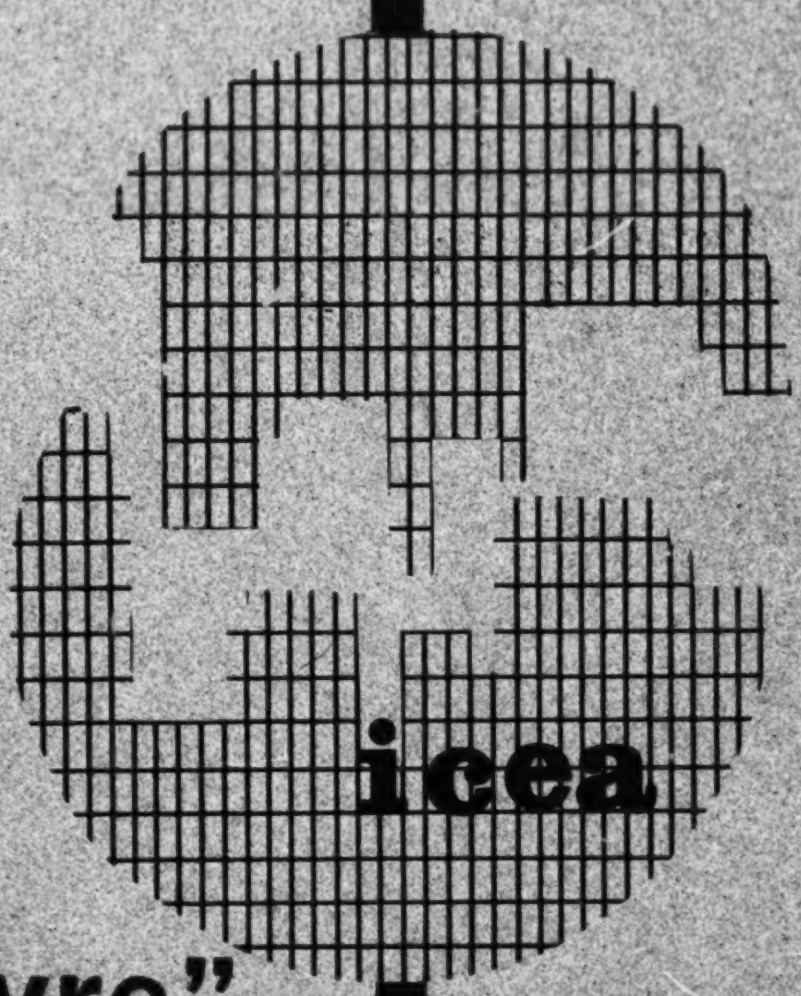
L'Education des Adults et les Problems de Main-D'Oeuvre (Adult Education and the Problems of Manpower)
Institut Canadien d'Education des Adultes, Montreal (Quebec).
Pub Date May 68
Note-72p.; Report of a conference held in Montreal, May 23-24, 1968. Text in French.
EDRS Price MF-$0.50 HC-$3.70
Descriptors-*Adult Education, Adult Educators, Cooperative Planning, General Education, Labor Market, Management Development, *Manpower Development, Organization Size (Groups), *Policy Formation, Professional Continuing Education, Research, *Vocational Retraining
Identifiers-*Canada

Panelists at this Montreal conference presented a trade union view of technological change and manpower policy; an account of a program of vocational retraining and upgrading undertaken in Windsor, Ontario, to forestall mass unemployment; and a discussion of principles of manpower development and management development in large businesses. Working sessions dealt with such topics as governmental and other organizational structures, static and dynamic aspects of the labor market, general and professional continuing education, the teaching of adults, the preparation of adult educators, existing research and needed research, and problems and suggested solutions pertaining to consultation and participation in working out a manpower policy. A major address was devoted to examining the role of adult education in the context of social and economic development, with particular reference to the Province of Quebec. Conclusions on manpower policy formation were summarized in the plenary session. (A participant roster is included.) (ly)

U.S. DEPARTMENT OF HEALTH, EDUCATION & WELFARE
OFFICE OF EDUCATION

THIS DOCUMENT HAS BEEN REPRODUCED EXACTLY AS RECEIVED FROM THE PERSON OR ORGANIZATION ORIGINATING IT. POINTS OF VIEW OR OPINIONS STATED DO NOT NECESSARILY REPRESENT OFFICIAL OFFICE OF EDUCATION POSITION OR POLICY.

"l'éducation des adultes et les problèmes de main-d'oeuvre"



mai 1968

L'EDUCATION DES ADULTES

ET LES

PROBLEMES DE MAIN-D'OEUVRE

RAPPORT D'UN COLLOQUE TENU A MONTREAL

LES 23 ET 24 MAI 1968

INSTITUT CANADIEN D'EDUCATION DES ADULTES
506 est, rue Ste-Catherine, suite 800
Montréal 24 - Québec

N O T E S

P R E L I M I N A I R E S

En abordant le thème "L'Education des adultes et les problèmes de main-d'oeuvre", lors du Colloque des 23 et 24 mai 1968, les responsables de l'Institut Canadien d'Education des Adultes étaient bien conscients de l'ampleur et de la complexité des questions soulevées.

Néanmoins, fidèle à son rôle, l'I.C.E.A. a voulu permettre aux personnes intéressées, à divers titres, aux multiples aspects de la formation de la main-d'oeuvre d'engager le dialogue, de faire le point sur les différentes politiques de main-d'oeuvre au Canada et au Québec, d'étudier les problèmes qui se posent et d'y chercher des solutions adéquates.

A partir de l'information recueillie dans le numéro des Cahiers de l'I.C.E.A. consacré à cette question (1) et de leur propre expérience, les participants ont été appelés à discuter de l'importance des structures dans l'organisation du marché du travail, de la nouvelle conception de l'entreprise, de la nécessité de la participation, du besoin accru de formation des cadres ainsi que de l'apport et de l'urgence de la recherche dans notre milieu.

Les objectifs poursuivis indiquent bien que les délibérations au cours de ce Colloque ne présentent en elles-mêmes aucun caractère définitif. Toutefois les nombreuses et intéressantes suggestions qui ressortent des rapports de carrefour éclaireront les responsables de l'Institut, comme toutes les personnes concernées, dans la poursuite de leur travail et les aideront à penser la formation des adultes de façon plus juste et plus efficace.

L'I.C.E.A. remercie tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué au succès du Colloque de mai 1968.

---

(1) INSTITUT CANADIEN D'EDUCATION DES ADULTES: "L'éducation des adultes et les problèmes de main-d'oeuvre", les Cahiers de l'I.C.E.A., n^{os}6-7, Montréal, 1968, 183p.

T A B L E
D E S M A T I E R E S

- Notes Préliminaires

- Programme du Colloque

- Panel

  - Introduction 1

  - Evolution technologique et politiques de main-d'oeuvre 3
    Fernand Daoust

  - L'expérience d'une commission conjointe de recherche dans un cas de reconversion industrielle 9
    Gérard Dion

  - La formation des cadres dans la grande industrie 15
    Jacques Villeneuve

- Travaux en carrefour

  - les structures 21

  - la formation 27

  - la consultation et la participation 45

  - la recherche 49

- Causerie

  - L'éducation des adultes et le développement économique et social 57
    Roland Parenteau

- Séance plénière et conclusions 67

- Annexe

  - Participants 71

Oooo -0- oooO

P R O G R A M M E

Jeudi, le 23 mai 1968

Séance plénière

Mot de bienvenue:
Gérard Barbin, président de l'ICEA

Introduction au Colloque:
André Déom, président du Colloque

Panel: Examen de la situation actuelle

Fernand Daoust, vice-président,
Fédération des Travailleurs du Québec

Gérard Dion, ptre, professeur,
Dépt. des Relations Industrielles,
Université Laval

Jacques Villeneuve, vice-président, personnel,
Marine Industries Limitée

Discussion générale

Vendredi, le 24 mai 1968

Travaux en carrefours

Les problèmes . . .

La recherche des solutions . . .

1- Les structures: services de l'emploi, marché du travail ...

2- La formation: recyclage, reconversion industrielle, préparation des cadres ...

3- La consultation et la participation: niveau, modalités, temps ...

4- La recherche: besoins, types, utilisation ...

Dîner-causerie

"L'Education des Adultes et le développement économique"

Roland Parenteau, directeur général,
Conseil d'Orientation Economique du Québec

Séance plénière

Rapport de synthèse

Discussion générale

Clôture du Colloque

Oooo -O- oooO

P A N E L

INTRODUCTION

Après avoir souligné l'importance des problèmes qui seront soulevés lors du Colloque, Monsieur André Déom, président, invite tous et chacun à mettre en commun leurs connaissances et expériences au cours des séances de discussion afin de trouver des éléments de solution.

Le programme débute par l'exposé des points de vue de panelistes sur trois problèmes différents dans le domaine de la main-d'oeuvre.

Monsieur Fernand Daoust, vice-président de la Fédération des Travailleurs du Québec, nous donnera l'opinion d'un syndicaliste face au problème de la main-d'oeuvre.

Monsieur l'abbé Gérard Dion, professeur au département des Relations Industrielles de l'Université Laval, parlera d'une expérience concrète de reclassement de la main-d'oeuvre.

Monsieur Jacques Villeneuve, vice-président, directeur du personnel chez Marine Industrie Limitée, abordera le problème de la formation des cadres.

Oooo -O- oooO

EVOLUTION TECHNOLOGIQUE
ET POLITIQUES DE MAIN-D'OEUVRE

Fernand Daoust

Je veux m'inspirer dans mes commentaires d'un document très actuel, document qui a pour titre "Enoncé de politique économique" et qui fut présenté aux délégués du Congrès du Travail du Canada à l'occasion de l'Assemblée statutaire qui s'est tenue à Toronto en mai 1968.

Nous y retrouvons, entre autres, un chapitre qui traite de l'évolution technologique et de la politique de main-d'oeuvre. Je citerai quelques extraits, quitte à faire des commentaires par la suite:

> "L'automatisation et l'évolution technologique constituent vraisemblablement le défi le plus imposant que patrons et travailleurs aient à relever aujourd'hui au Canada, car s'il est vrai que les progrès technologiques recèlent beaucoup de biens économiques en puissance, il est également vrai qu'indépendamment de la cadence à laquelle ils sont mis en oeuvre, les changements technologiques comme tous les autres genres de changements qui affectent l'économie exigent de la part des intéressés une adaptation. C'est ainsi que le groupe appelé à subir l'adaptation la plus marquée est celui des travailleurs, des deux sexes.
>
> L'avènement de nouvelles méthodes technologiques suscite des sentiments de profonde insécurité économique du fait qu'emplois et revenus se trouvent menacés par ces changements, mais les problèmes de l'ère de l'automatisation sont d'envergure nationale et le coût doit en être porté par tous les secteurs de la société et non refilé à ceux qui sont le moins en mesure de le subir".

A l'égard de ce défi et de sa portée, j'irai plus loin encore que le document du C.T.C. Je pense que pour la société québécoise, c'est le plus grave des défis que nous ayons eu à relever depuis une vingtaine d'années. Cette troisième révolu-

tion industrielle que nous vivons actuellement caractérisée, entre autres, par l'explosion des connaissances et l'apparition de profondes mutations dans tous les secteurs d'activités humaines, nous fait aussi connaître ce qu'il est convenu d'appeler la bataille de la matière grise ou si vous voulez "la bataille des cerveaux". Les citoyens québécois ne peuvent y échapper et nos concurrents sont de taille. Dans le peloton de tête, nous retrouvons des pays comme les Etats-Unis, où il y a une concentration insurpassée de "know how" sur tous les plans, le Japon, l'Allemagne de l'Ouest, la France, l'Angleterre, l'Italie et quelques autres. Demain, il faudra que les travailleurs québécois soient extrêmement bien équipés, tant sur le plan intellectuel que sur le plan professionnel, et pour cela, il devient impérieux qu'il y ait une harmonisation des politiques en matière d'éducation et de sécurité sociale, une rationalisation beaucoup plus poussée de nos efforts dans ce sens, puisque ces aspects ont une grande incidence sur toute politique visant la formation de la main-d'oeuvre.

On sait à quel point la scolarité et la formation professionnelle d'un groupe de travailleurs sont des facteurs importants dans l'évaluation de la productivité nationale. Parler de "bataille des cerveaux" c'est faire état des notions les plus modernes, les plus actuelles dans le domaine. Il suffit de relire un peu le livre de Jean-Jacques Servan-Schreiber qui a pour titre "Le défi américain" pour retrouver le même type de notions.

Le leadership des initiatives dans le domaine des "politiques de main-d'oeuvre" appartient encore au gouvernement fédéral. Nous avons beaucoup de critiques à faire à l'égard de l'absence de politique de main-d'oeuvre au niveau du gouvernement provincial. Je suis fermement convaincu qu'il faut que le Québec se donne, dans ce domaine, les instruments voulus pour élaborer adéquatement une politique de main-d'oeuvre. Je souhaite que le gouvernement fédéral évacue ce domaine et je souhaite surtout que le Québec envahisse le secteur et prenne la place qui lui revient. Revenons au document du C.T.C.:

> "Nous continuerons d'assister à des innovations technologiques importantes. Notre société industrielle s'en trouvera profondément transformée. Nous voyons déjà se dessiner sous ce rapport un grand nombre de tendances, telles le déplacement graduel des possibilités d'emplois, des secteurs agricoles et industriels vers les secteurs de service. Ces tendances ne peuvent que s'accentuer au cours des prochaines années. C'est donc dire que la structure de l'embauche continuera d'évoluer au cours de cette ère de la technologie tout comme d'ailleurs la nature des tâches".

Là-dessus, citons quelques chiffres que vous retrouverez dans l'étude de Jean-Guy Frenette "Syndicalisme et politique de main-d'oeuvre".(*) Il fait état que l'emploi dans le secteur primaire a diminué considérablement, passant de 31.9 en 1941 à 12.8 en 1961. Par contre, l'emploi dans le secteur secondaire n'a connu qu'une faible expansion. On assiste à une stabilité dans ce domaine. Enfin, c'est dans le secteur tertiaire que se sont posés les problèmes d'adaptation les plus graves.

Il existe plusieurs documents et des statistiques qui font état de ces changements structurels très sérieux dans la composition de la main-d'oeuvre au Québec, au Canada et dans les sociétés de type industriel. On y constate que le secteur primaire est en voie de régression. On retrouve une certaine stabilité au niveau secondaire et on connaît évidemment de très profonds changements et une importance qui va toujours en augmentant au niveau tertiaire, c'est-à-dire dans le secteur des services, de la fonction publique et tout ce qui se rattache de très près à ce type d'emploi. Je poursuis dans mes citations:

> "Notre société n'a malheureusement pas su jusqu'ici se munir en vue de l'instauration de l'automatisation et de l'évolution technologique. Il est difficile, sous ce rapport, d'imputer des torts, mais une chose est certaine: tous les groupes doivent s'en accommoder, gouvernements, patrons et, dans une certaine mesure, travailleurs. Ce qui importe maintenant, et ceci est vital pour l'économie canadienne, c'est que nous nous lançions immédiatement dans divers programmes propres à faciliter l'adaptation à l'automatisation, afin que celle-ci soit la moins incommodante possible. Il faut donc intervenir de façon urgente et sur plusieurs plans à la fois".

(*) Frenette,Jean-Guy: "Syndicalisme et politique de main-d'oeuvre", Cahiers de l'I.C.E.A. nº 6-7, L'Education des adultes et les problèmes de main-d'oeuvre. Montréal, 1968, p. 119.

Je ne citerai pas tout le texte, mais je constate que les prises de position du Congrès du Travail du Canada peuvent différer de celles de la Fédération des Travailleurs du Québec sur des problèmes comme celui-là. Quant à nous, notre option c'est Québec. Nous estimons qu'ici au Québec, nous nous devons de créer le plus rapidement possible un ministère de la Main-d'Oeuvre qui devra élaborer une politique agressive dans ce domaine.

Le gouvernement québécois a enfin reconnu qu'il devait jouer un rôle dans ce secteur, puisqu'au ministère du Travail, on a créé, il y a à peine quelques mois, une Direction générale de la Main-d'Oeuvre. Ce service comprend un directeur qui est en place et qui se constitue actuellement une équipe. Mais, que d'années précieuses perdues! Sans vouloir faire le procès des politiciens, il faudrait imputer les torts tant aux libéraux de la révolution tranquille qui auraient pu y penser à compter de 1960 tout au moins, au moment où ils ont pris le pouvoir, jusqu'en 1966, aussi bien qu'à ceux qui sont actuellement au pouvoir et qui auraient pu, eux aussi, y penser depuis qu'ils sont en place, et surtout au moment où ces changements s'annonçaient à l'intérieur des sociétés industrielles, c'est-à-dire au cours des années 1950-1960.

Je voudrais maintenant vous souligner la déclaration au sujet de l'adaptation de la main-d'oeuvre aux changements technologiques publiée en 1967 par le Conseil Economique du Canada. Elle est en dix points que je vous mentionne sommairement avec des commentaires rapides. Cette déclaration souligne:

1- "La responsabilité qu'a le gouvernement d'appliquer en tout temps des politiques destinées à réaliser le plein emploi";

Evidemment, le mouvement syndical se rallie à ceci. Il est essentiel que le gouvernement québécois définisse ses politiques à ce sujet.

2- "La responsabilité qu'ont les travailleurs et le patronat de régler les problèmes d'adaptation";

Là-dessus, je pense que, tant du côté patronal que du côté syndical, on souhaite véritablement qu'un dialogue soit amorcé et on souhaiterait que le gouvernement prenne l'initiative à ce sujet. Incidemment, ce dialogue est déjà quelque peu amorcé, mais je crois qu'il pourrait être beaucoup mieux structuré et surtout intensifié. Il est indispensable que, de part et d'autre, les patrons qui sont les pourvoyeurs de main-d'oeuvre et le mouvement syndical qui représente les travailleurs, entament des pourparlers et tentent d'élaborer des politiques dans ce domaine.

3- "Le besoin d'une planification progressiste de la main-d'oeuvre à tous les niveau";

Ceci est un voeu très pieux qui peut devenir une réalité à condition toutefois qu'on crée les structures et qu'on se donne les instruments pour une telle planification.

4- "La reconnaissance du pré-avis comme élément indispensable de la mise en oeuvre d'un programme satisfaisant d'adaptation de la main-d'oeuvre";

Vous conviendrez tous qu'il y a quelque chose qui ne tourne pas rond et que la situation peut devenir dramatique lorsque des travailleurs comme ceux des chantiers maritimes de Lauzon, par exemple, sont informés à quelques heures d'avis qu'ils n'ont plus d'emploi. Cela est inhumain et inconcevable, mais de pratique courante et personne n'entend de protestations véhémentes de ceux qui, à tout moment, sont assez abondants dans le domaine des déclarations de toutes sortes invitant le public à beaucoup de civisme et défendant avec acharnement l'entreprise privée.

5- "La réduction naturelle des effectifs constitue une importante méthode d'éviter le chômage dont s'accompagne souvent l'avènement de changements technologiques";

6- "L'importance des mutations complétées par un recyclage satisfaisant; une nouvelle formation et des moyens de formation comme moyen de faciliter l'adaptation";

7- "L'importance d'étendre et d'utiliser les moyens de recyclage et de formation";

Les recommandations 5, 6 et 7 mettent en jeu des politiques de sécurité sociale et d'éducation qui relèvent essentiellement du gouvernement provincial. Ceci ajoute à la thèse qui veut qu'une politique de main-d'oeuvre relève essentiellement et à peu près exclusivement du gouvernement provincial. Il y a d'autres raisons que l'on peut invoquer: aspects culturels, facteurs d'homogénéité à l'intérieur d'une société, facteurs de mobilité. Le travailleur de Joliette est beaucoup moins mobile que le travailleur de Winnipeg. Ce dernier, lorsqu'il change d'emploi, retrouve fondamentalement les mêmes structures sociales partout en Amérique du Nord, un même milieu de travail, des confrères, des copains, des camarades qui tout au moins parlent la même langue. Inciter un travailleur de Montréal, Trois-Pistoles ou Jonquière à aller travailler en Colombie-Britannique, équivaut à lui proposer un déracinement qu'il peut difficilement accepter.

8- "La nécessité de rendre transférables d'un emploi à l'autre et d'une industrie à l'autre, les droits de pension, de retraite";

Cet aspect ne demande pas un exposé tellement long. Ceci met en cause des négociations entre les syndicats et le patronat et je suis convaincu qu'il devra y avoir éventuellement une législation dans ce domaine.

Enfin, deux points très rapides:

9- "Les avantages pécuniaires tels que l'indemnisation de départ, les prestations supplémentaires d'assurance-chômage, les allocations de mobilité: autant d'éléments qui rendent l'adaptation plus supportable".

10- "Le besoin vital d'une coordination entre les mesures du secteur privé et les programmes du secteur public".

Voilà pour le programme en dix points du Conseil Economique du Canada.

En conclusion, je veux encore répéter qu'il est indispensable que le gouvernement provincial, qui a certainement des priorités dans bien des domaines, se donne comme priorité numéro un l'élaboration d'une véritable politique de main-d'oeuvre, continue les négociations déjà entamées dans ce sens avec le gouvernement fédéral et provoque les prises de position afin que le débat constitutionnel sur ce sujet soit clarifié. Nous souhaitons que ce champ d'action soit québécois, d'autres souhaitent qu'il soit fédéral. Mais, de toute façon, il faut en sortir. Il faut que cesse une situation loufoque où on retrouve des centres de main-d'oeuvre, des bureaux de placement en un mot tout un réseau d'organismes parallèles et qui se font une concurrence parce qu'ils relèvent de gouvernements différents. Il faut arrêter ce dédoublement qui est coûteux pour tout le monde.

Oooo -0- oooO

L'EXPERIENCE D'UNE COMMISSION CONJOINTE DE RECHERCHE DANS UN CAS DE RECONVERSION INDUSTRIELLE

Gérard Dion

Je vais essayer de vous présenter, le plus succinctement possible, quelques observations sur le travail d'une commission de recherche que j'ai dirigée en 1965. Vous trouverez la substance de ce que je vais dire dans le Cahier de l'I.C.E.A. "L'Education des Adultes et les problèmes de main-d'oeuvre" que vous avez entre les mains.

En 1964, la Compagnie Domtar, venant d'acheter un moulin à papier à Windsor, a décidé de faire des transformations. Comme conséquence de ces transformations on prévoyait le licenciement de cent soixante-douze (172) travailleurs. Ces transformations avaient reçu l'approbation du syndicat de même que de tous les gens de l'endroit, parce qu'elles s'imposaient: l'usine était vieille et n'était plus du tout adaptée aux besoins de la production moderne. Si on n'avait pas effectué ces changements l'usine aurait tout simplement fermé ses portes.

Devant cette perspective d'un licenciement de cent soixante-douze (172) travailleurs, vous comprendrez facilement que, dans la ville de Windsor où l'usine Domtar était presque la seule source d'emploi de la population, on ait été pris de panique.

Ce problème intéressait tout le monde: la compagnie, le syndicat, la ville de Windsor, le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral. Grâce à l'initiative de M. Angelo Forte, directeur du Service de la main-d'oeuvre du ministère fédéral du Travail (le ministère de la Main-d'Oeuvre n'existait pas à cette époque) une commission de recherche a été mise sur pied pour tâcher de trouver des solutions au problème.

Cette commission a été établie conjointement par les gouvernements fédéral et provincial, la compagnie et le syndicat. Elle avait pour objet d'étudier:

1° la possibilité de maintenir en emploi soit la totalité, soit une partie des travailleurs, et à quel coût?

2° les dispositions à prendre pour trouver d'autres emplois aux travailleurs, s'il s'avérait impossible de les maintenir en emploi.

On m'a demandé d'être le président de cette commission de recherche. La commission était formée de représentants patronaux et de représentants syndicaux en nombre égal avec un observateur du gouvernement fédéral et un observateur du gouvernement provincial. C'est cette commission-là qui était responsable de la recherche, sous la direction du président, lequel était supposé avoir tous les pouvoirs pour faire exécuter la recherche.

La première difficulté que nous avons rencontrée fut le peu de temps dont nous disposions. La commission fut formée au mois d'avril et normalement nous devions remettre notre rapport le 31 juillet, échéance qui par la suite a été reportée jusqu'au 4 septembre. La compagnie s'était engagée à ne pas licencier de travailleurs avant deux mois suivant la présentation du rapport. Face à l'urgence du problème, nous étions obligés de procéder en tenant compte de toutes les hypothèses. En même temps qu'on étudiait une possibilité de maintenir en emploi tout le monde, il fallait, même avant d'avoir cette réponse-là, prévoir ce que l'on ferait des travailleurs qui étaient pour être licenciés. La seule chose que nous ne pouvions pas mettre en cause, c'était le fait des changements technologiques.

La compagnie s'était de plus engagée à nous fournir toutes les informations dont nous avions besoin dans le plus bref délai possible. Alors nous avons commencé notre travail. C'était la commission qui avait à décider des projets de recherche. Comme vous aviez d'une part la compagnie et de l'autre les syndicats, le président en était presque seulement réduit à faire des suggestions parce qu'à n'importe quel moment, soit la compagnie, soit le syndicat pouvait se retirer. On a rencontré, au départ, deux tendances. La compagnie pour sa part manifestait une certaine réticence à accepter quelques-unes des hypothèses de travail, sous prétexte que si l'on en entreprenait l'étude, cela pouvait créer des précédents dans l'exercice des droits de la gérance ou laisser planer certains doutes sur son efficacité administrative. Dans d'autres cas, cette réticence à laisser faire des études, que je croyais indispensables, était fondée simplement sur certains préjugés. Ainsi, au sujet des coûts de la mise à la retraite anticipée de certains travailleurs, la réaction de la compagnie était la suivante: cela, va coûter un montant astronomique et cela ne rapportera rien. Le président a mis bien du temps et beaucoup de diplomatie avant d'amener

les parties à s'entendre sur pareils sujets de recherche.

De son côté le syndicat, avait tendance à vouloir faire effectuer par la commission de recherche toute sorte de travaux qui n'avaient pas de lien immédiat avec l'objectif que l'on poursuivait. Et cela dans le but non avoué, mais réel, de garnir leur arsenal pour les négociations futures. Le président, soutenu cette fois par la compagnie, ne voulait pas s'engager dans des recherches longues et coûteuses qui n'apporteraient rien pour la solution du problème en cause.

Ces réticences, tant de la compagnie que des syndicats, étaient accentuées par la composition même de la commission. Les gens qui avaient été désignés comme membres de cette commission de recherche étaient les mêmes personnes qui avaient l'habitude de se rencontrer pour négocier la convention collective. Si la compagnie avait été représentée par des personnes de la haute direction plutôt que par des gens de niveau inférieur et le syndicat par des représentants de la Fédération plutôt que par des membres du syndicat local, il n'y aurait pas eu cette atmosphère que nous avons connue pour l'établissement des travaux de recherche.

Nous avons dû faire face en outre à une difficulté d'un caractère assez particulier qui, à première vue, va vous sembler loufoque. Ainsi qu'on l'a vu, la compagnie anticipait un licenciement de cent soixante-douze (172) travailleurs. Comme l'un des rôles de la commission était d'étudier la possibilité de les placer et de les recycler, il était indispensable aux chercheurs de connaître l'identité des personnes, de savoir, par exemple, leur âge, leur situation de famille, leurs responsabilités familiales, leurs qualifications professionnelles et aussi, de savoir si elles étaient disposées à prendre un emploi, à déménager ou à se requalifier. On ne place pas des travailleurs anonymes. Or, on s'est buté, au départ, à une objection de la part de la compagnie de dévoiler l'identité de ces gens-là. C'est tout de même curieux, le syndicat pensait la même chose. On soutenait que l'identification de ces cent soixante-douze (172) travailleurs serait de nature à créer la panique et que si la commission réussissait par sa recherche à maintenir en emploi tous ces gens-là, on aurait simplement provoqué des anxiétés inutiles. Finalement, les représentants patronaux et syndicaux se sont mis d'accord pour donner confidentiellement aux chercheurs la liste de ces travailleurs. Comme il fallait étudier leur cas un par un, sans leur laisser connaître la menace de licenciement qui pesait sur leur tête, nous avons été obligés d'adopter une procédure qui nous a imposé un travail beaucoup plus considérable. Ainsi pour les dépister, au lieu d'interviewer cent soixante-douze (172) personnes, on en a interviewé trois cents. Vous voyez alors le travail inutile qui a été occasionné à cause de conditions qui nous étaient imposées.

Je n'entrerai pas dans le détail des différentes études que nous avons faites. A la fin, nous avons proposé un ensemble de mesures qui permettaient à la compagnie de maintenir en emploi cent soixante-douze (172) travailleurs, sans lui imposer des charges économiques supplémentaires. C'est alors que j'ai noté une réaction assez curieuse de la part des parties.

Quand la commission a commencé à fonctionner, la compagnie ne croyait pas à la possibilité de conserver des emplois pour les cent soixante-douze (172) travailleurs et s'intéressait presque exclusivement au placement, alors que le syndicat, lui, insistait surtout sur les mesures à prendre pour conserver les emplois et considérait comme non important le placement des travailleurs. Une fois que la commission a rendu son rapport, la compagnie était prête à en accepter les conclusions et le syndicat s'y refusait pour toutes sortes de raisons.

Si, au cours de cet exposé, j'ai souligné surtout les obstacles et les difficultés que nous avons rencontrés, il ne faudrait pas en conclure que tout s'est mal passé. Au contraire, nous avons réussi à les surmonter. C'était la première expérience du genre dans le Québec et elle était effectuée simultanément avec d'autres en Nouvelle-Ecosse et en Colombie-Britannique. Il n'y avait donc pas de précédents qui pouvaient nous aider dans notre procédure ou dans l'élaboration de nos hypothèses de recherche. Nous avons alors accompli un travail de pionniers qui, par la suite, a aidé les autres.

On peut se poser la question à savoir si pareilles commissions de recherche ont une utilité quelconque, si elles peuvent rendre service et si on doit en encourager la création dans d'autres cas analogues.

Il n'y a pas de doute que d'ici à ce que les services gouvernementaux de la main-d'oeuvre soient bien organisés. des commissions semblables ont leur place, à la condition cependant ne pas se substituer aux organismes gouvernementaux existants qui . ...vent accomplir le même travail et aussi de collaborer avec eux.

Même si les pouvoirs publics se dotent de tous les instruments pour faire face aux licenciements massifs, au reclassement et au placement des travailleurs, il reste que chaque cas est particulier et qu'avec un rôle plus restreint, l'établissement d'une commission de recherche pourra sans aucun doute aider à mieux connaître le problème auquel il importe de trouver une solution.

Dans les cas de fermeture d'usine, la commission pourrait étudier les possibilités de création de nouvelles sources d'emploi. Dans les cas de conversion industrielle, la commission pourrait étudier les moyens d'effectuer un réaménagement du travail et du régime de travail de façon à maintenir en emploi le plus grand nombre possible de travailleurs. De toute manière, en ce qui regarde le placement et le reclassement de la main-d'oeuvre licenciée, les services gouvernementaux, avec la collaboration des entreprises et des syndicats, devraient être en mesure d'effectuer le travail eux-mêmes.

Une commission de recherche aurait un double rôle: celui de recherche et celui de conciliation. Chaque rôle devrait s'accomplir dans des étapes successives bien distinctes. La première étape serait consacrée uniquement à la recherche. On se bornerait alors, dans les cas de fermeture d'usine, à découvrir et à susciter de nouvelles sources d'emploi et dans les cas de conversion industrielle à inventorier et à évaluer des mesures aptes à sauvegarder des emplois dans l'usine même. Une fois le travail de recherche terminé, dans ce dernier cas, la commission devrait avoir la possibilité d'aider discrètement le syndicat et l'entreprise à s'entendre sur les mesures à adopter qui relèvent d'une négociation, sans être investie de pouvoir d'arbitrage. Il semble évident qu'avec les connaissances acquises au cours de la recherche, le président de la commission surtout serait bien placé pour rendre service.

A la suite de l'expérience que nous avons vécue, nous croyons, pour un fonctionnement efficace de pareilles commissions, que les conditions suivantes devraient être remplies:

a) Les travailleurs que l'on projette de licencier ou de placer devraient être avertis de cette possibilité six mois à l'avance.

b) Les représentants du syndicat et de la compagnie désignés comme membres de la commission de recherche devraient être des personnes en autorité qui ne sont pas engagées dans les négociations ordinaires des conventions collectives. Leur nombre ne devrait pas dépasser deux pour chacune des parties.

c) Le président, responsable de la recherche, devrait avoir le dernier mot dans la détermination des sujets de recherche.

d) La durée du mandat de la commission devrait être assez longue pour permettre une organisation de la recherche selon une séquence logique et aussi pour permettre au président de jouer un rôle de conciliation dans les mesures à être adoptées, une fois la recherche terminée.

e) Les autorités publiques, eu égard à leur juridiction en matière de travail, devraient mettre sur pied des organismes permanents capables de faire face aux problèmes de conversions industrielles avec des services articulés pouvant s'occuper des recherches économiques et sociales nécessaires, du reclassement, de la réadaptation professionnelle, du placement et de l'aide financière à être apportée aux travailleurs qui doivent se déplacer pour obtenir un emploi.

f) En aucune manière, une commission de recherche ne doit se substituer à ces organismes, mais elle doit se borner à faire ce qu'aucun autre organisme n'est en mesure d'effectuer.

Toute recherche est une sorte d'aventure. Les chercheurs s'avancent vers l'inconnu et ne savent jamais si les résultats espérés seront obtenus. Mais ils savent d'avance que des imprévus, des difficultés se rencontreront en cours de route.

Celle que nous avons entreprise à la Domtar était en quelque sorte un véritable défi. Le sort de plusieurs travailleurs, de plusieurs familles, était en jeu. Toute une communauté sociale était impliquée. Il fallait faire vite. C'était ensuite, en notre pays, une recherche-pilote et les chercheurs ne pouvaient compter ni sur des précédents déjà établis, ni sur des expériences semblables de collaboration patronale-ouvrière. Les membres de la commission comme les chercheurs ont appris à travailler ensemble. Globalement, il ressort quelque chose de positif. D'abord il n'y a pas de doute qu'en se retrouvant à la table de négociations, la compagnie et le syndicat, à la suite des études qui ont été faites, ne peuvent plus voir le problème dans les mêmes perspectives et que des attitudes ont été changées. Ensuite, dans la négociation d'accords quadripartites devant donner lieu à la formation de commission de ce genre, on pourra tenir compte de cette expérience. Enfin, les chercheurs qui auront à faire de semblables recherches seront mieux avertis des difficultés et des obstacles qu'ils pourront rencontrer. Personnellement, nous n'avons pas l'impression d'avoir travaillé en vain.

Oooo -0- oooO

LA FORMATION DES CADRES
DANS LA GRANDE ENTREPRISE

Jacques Villeneuve

On m'a demandé de vous parler durant une dizaine de minutes d'un aspect bien particulier des problèmes de la main-d'oeuvre, soit celui de la formation des cadres.

Etant donné cette courte période de temps, vous comprendrez qu'il est extrêmement difficile d'expliquer en détail un tel programme. Néanmoins, afin de couvrir le plus rapidement et le plus clairement possible le sujet en question, j'ai tout simplement décidé de souligner d'abord les objectifs d'un programme efficace de formation des cadres, ensuite de voir très brièvement les critères de succès d'un tel programme et finalement, de souligner les exigences de la fonction de cadres.

Qu'est-ce exactement qu'un programme pratique de formation des cadres appliqué soit à l'industrie, soit au commerce, ou à la finance?

Toute entreprise a des ressources humaines: collets bleus, collets blancs, cadres et professionnels.

Les objectifs principaux d'un programme de formation des cadres sont d'augmenter la productivité du personnel de cadres en développant ses talents, ses capacités et ses aptitudes et de préparer la relève de ce même personnel.

Quels sont les critères de succès d'un tel programme?

- En ce qui concerne la direction:

1° La haute direction doit planifier ses ressources humaines, financières et matérielles en se posant des questions très précises et en y répondant:

  - Où en est l'entreprise en ressources humaines, financières et matérielles?

Une fois la réponse apportée, on se posera la deuxième question:

- Où l'entreprise veut-elle aller maintenant?

Réponse, certes, difficile à trouver. Et enfin:

- Comment l'entreprise atteindra-t-elle ces objectifs?

2° La compagnie doit avoir une philosophie claire et précise sur la formation et doit la formuler par écrit afin de l'inculquer à ses cadres.

3° Il appartient aux cadres supérieurs et intermédiaires de créer le climat nécessaire à tout effort de perfectionnement.

> Les grandes entreprises qui connaissent le plus de succès en perfectionnement des cadres présentent presque toutes cette caractéristique d'avoir dirigé leurs premiers efforts de formation vers les cadres supérieurs de l'organisation.

4° La direction doit mettre l'accent sur la formation par l'exercice du métier plutôt que d'investir des sommes importantes dans toutes sortes de cours.

> Je sais que tout le monde ne partage pas cette opinion, mais je pense que l'expérience démontre d'une manière claire et précise que c'est au travail même, c'est-à-dire sur le lieu même du travail que les "managers" se développent: "c'est en forgeant qu'on devient forgeron!"

5° Les cadres doivent se rendre compte qu'ils se doivent à eux-mêmes et à leur entreprise de préparer des hommes capables de les remplacer le moment venu.

e <u>En ce qui concerne les cadres eux-mêmes:</u>

Ces derniers doivent réaliser que si, d'une part, il appartient à la compagnie de créer le climat propice à l'éclosion de leurs talents, l'acquisition de connaissances nouvelles est, d'autre part et avant tout, la responsabilité de chaque individu. Il appartient à chacun de parfaire sa propre formation.

Quelles sont les exigences de la fonction de cadres?

Les exigences de la fonction de cadres sont de trois ordres différents:

a) Les exigences techniques et administratives, soit la nécessité, pour un administrateur, de connaissances spécialisées de certaines méthodes ou outils de gestion administrative.

b) Les exigences humaines (ou aptitude humaine), soit la capacité de travailler efficacement à l'intérieur d'un groupe. Cette aptitude que doit posséder l'administrateur doit permettre aux individus de donner toute leur mesure. Ici se situe tout le problème de la motivation.

c) L'aptitude à la conceptualisation, soit l'habileté à voir l'entreprise comme un tout, c'est-à-dire à reconnaître l'interdépendance des fonctions administratives, et la facilité de situer l'entreprise par rapport au milieu économique, politique et social.

Conclusion

Former des cadres, c'est d'abord et avant tout former des esprits capables de diriger de petits et de grands départements ou de petites et de grandes affaires. C'est, en somme, former des hommes dans l'art de faire un profit, l'art de communiquer, l'art de planifier, et l'art de déléguer. C'est leur inculquer un équilibre du jugement, de la volonté et de l'imagination.

Oooo -O- oooO

T R A V A U X
E N
C A R R E F O U R

1 - LES STRUCTURES

Animateur: Jean-Jacques Lemieux - Cadres Professionnels Inc.

Rapporteur: Pierre-F. Côté - Fédération de Québec des Unions Régionales des Caisses Populaires Desjardins

A. SIGNIFICATION DU TERME STRUCTURE

Les participants au carrefour conviennent que le mot structure signifie les organismes, les institutions ou les "organismes institutionnels" qui s'occupent des questions se rapportant à la main-d'oeuvre.

B. STRUCTURES GOUVERNEMENTALES

Il y a deux pensées politiques différentes - selon qu'on considère la politique dans le bon sens du terme - celles du gouvernement fédéral et du gouvernement provincial. De cette différence découle nécessairement la détermination de priorités distinctes, en particulier parce qu'on a de part et d'autre, par exemple, une connaissance différente de la clientèle à servir, à cause de préoccupations dites "nationales" au gouvernement fédéral et de préoccupations régionales et locales au gouvernement provincial.

Au provincial, il semble évident que les problèmes de la main-d'oeuvre sont différents selon qu'il s'agisse des régions excentriques comme la Gaspésie, le Bas Saint-Laurent, le Saguenay - Lac Saint-Jean, ou l'Ouest-Québécois ou qu'il s'agisse de la région de Montréal.

Au fédéral, on envisage les problèmes de la main-d'oeuvre en préconisant des mesures d'applications générales comme par exemple la prime à la construction de maisons en hiver ou les allocations pour la formation professionnelle.

On a beaucoup insister sur le fait que, pour la province de Québec, la main-d'oeuvre, i.e. la détermination et la mise en application d'une politique de main-d'oeuvre avec tout ce que cela comporte, est une question prioritaire à cause de ses conséquences pour assurer le progrès économique et social de la population.

Il se dégage de ce qui précède que les structures administratives mises en place par l'un et l'autre gouvernements sont différentes, éparses et non coordonnées. Il en découle un fouillis et un désordre. Pour y pallier les deux gouvernements ont créé une foule de comités; on semble souffrir de la "comitose" ou "cométite". Ces palliatifs résultent du fait que les fonctions sont mal définies et les objectifs mal fixés, de sorte que plusieurs organismes administratifs gouvernementaux s'occupent directement ou indirectement des questions de main-d'oeuvre. A titre d'exemples:

- au gouvernement fédéral on a créé le ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration qui comprend le Service consultatif de la Main-d'Oeuvre et des Directions régionales de la Main-d'Oeuvre (pour le gouvernement fédéral une "région" signifie "province", ex. la "région québécoise"); il existe de plus un ministère du Travail, le Service de l'Assurance-Chômage et le Conseil Economique du Canada.

- au gouvernement provincial il faudrait nommer tous les ministères qui ont une fonction sociale, tels que ceux de l'Education, de la Famille et du Bien-Etre social, de la Santé, et le ministère du Travail. Egalement, il faudrait nommer les ministères à caractère économique, mais dont l'action a une incidence sur la main-d'oeuvre tels que ceux des Richesses naturelles, de l'Industrie et du Commerce, des Terres et Forêts, sans oublier de mentionner le Conseil d'Orientation Economique.

Un autre fait qui a été souligné est la confusion qui découle de la mise en application de la loi de la convention collective, de la non-uniformité et de l'absence d'équivalence des décrets ainsi que de la non-intégration des Centres d'apprentissage.

C. AUTRES ORGANISMES INSTITUTIONNELLES

On s'est demandé s'il y avait en dehors des gouvernements d'autres organismes institutionnels qui s'occu-

pent de la main-d'oeuvre. Ceci nous a amené à considérer que:

1- Il semble s'opérer présentement au Québec une forme d'adéquation entre les besoins du marché du travail et le système d'éducation, par exemple aux niveaux des CEGEP et des universités.

2- L'effort considérable au Canada, et plus particulièrement au Québec, dans le domaine de l'éducation grève un fort pourcentage des budgets. Proportionnellement l'effort serait plus considérable ici qu'aux Etats-Unis.

D. CONSIDERATIONS GENERALES ET APPRECIATIONS

Il faut considérer le marché du travail selon deux aspects: l'aspect "statique" et l'aspect "dynamique".

1- "statique", soit le phénomène de la recherche d'un emploi.

2- "dynamique", soit la mobilité du travailleur. A l'avenir, le travailleur trouvera sa sécurité d'emploi non pas dans un poste de travail déterminé, mais dans sa capacité à se replacer, sa disponibilité. En somme, une exigence de "polyvalence", d'adaptation rapide aux emplois disponibles.

Il semble que peut-être le syndicalisme s'oppose à l'automation, en ce sens qu'il donne l'impression d'avoir peur de faire face à ce défi, par exemple lorsqu'on exige des clauses d'ancienneté rigides dans les conventions collectives. (Il faut noter que les syndicats n'étaient pas représentés au carrefour quand cette opinion a été émise).

La mobilité interprovinciale de la main-d'oeuvre québécoise est pratiquement inexistante, elle serait de l'ordre de moins de 1% de la main-d'oeuvre du Québec. La mobilité de la main-d'oeuvre n'est pas un objectif, mais un moyen. C'est un des éléments d'une politique de la main-d'oeuvre, c'est une fonction d'une politique globale de la main-d'oeuvre.

La planification est nécessaire. En premier lieu il est nécessaire de planifier l'éducation des adultes, et ceci à court terme parce que "ça presse", et l'éducation des jeunes à long terme, pour que leur formation réponde aux exigences du marché du travail.

Il faut se rappeler qu'un des aspects importants de la planification économique, dont un des buts est l'implantation de nouvelles industries, n'est pas uniquement de planifier la formation - il s'agit plutôt de la planification de l'éducation - mais de planifier en vue de fournir du travail, en vue de créer de nouveaux postes de travail, de nouveaux emplois.

E. SOLUTIONS

L'unanimité des participants se fait sur un seul point: l'urgence de la coordination des informations. On manque d'informations de première main et personne ne comprend les "cachotteries" du Bureau fédéral de la Statistique.

A cause de ce qui apparaît comme un fouillis, une multiplication des structures, une confusion totale, la seule solution possible est le recours à l'imagination. Il en résulte un certain nombre de solutions disparates et contradictoires, nous les avons donc qualifiées de solutions "imaginaires":

1- La politique de la main-d'oeuvre ne devrait relever uniquement que des gouvernements provinciaux. Que chaque province crée un ministère de la Main-d'Oeuvre. Le gouvernement fédéral n'aura alors comme responsabilité que la recherche et la coordination.

2- La politique de la main-d'oeuvre serait l'unique responsabilité du gouvernement fédéral, quitte à ce que ce dernier soit obligé de prendre en considération les besoins de chaque province. Il en découlera donc dix politiques de main-d'oeuvre.

3- A partir d'une planification du développement économique incorporant les exigences d'une politique de main-d'oeuvre, on mettrait l'accent sur la complémentarité des fonctions des gouvernements fédéral et provinciaux et ceci non seulement en ce qui concerne les problèmes d'une politique de main-d'oeuvre, mais également pour d'autres questions comme celle d'une politique d'habitation. La formulation des politiques, en conséquence, devrait alors venir des provinces, il faudrait également établir des mécanismes de coordination entre les deux gouvernements et probablement imaginer de nouvelles structures administratives pour trouver des modes de collaboration axés sur les complémentarités et non pas sur les différences.

4- Les juridictions sur les questions de la main-d'oeuvre seraient d'abord déterminées:

La province aurait une juridiction exclusive sur la politique de la main-d'oeuvre i.e. la définition des besoins, la collecte des renseignements, l'orientation professionnelle, la formation professionnelle et les palliatifs tels que l'assurance-chômage.

Le fédéral conserverait certains moyens d'action globaux.

Ensuite, il faudrait mettre sur pied un organisme quadripartite qui serait composé du gouvernement provincial, du gouvernement fédéral, de représentants patronaux et de représentants des travailleurs.

Cet organisme serait public, indépendant et autonome et ses buts seraient de réconcilier les besoins des provinces, en tenant compte d'un plan national de développement, et de coordonner les différents objectifs.

5- Pour assurer la détermination des besoins en formation professionnelle pour l'ensemble du territoire du Québec, il faudrait des comités consultatifs sectoriels. Sur le plan local, par exemple, on formerait un comité consultatif qui grouperait les secteurs primaire, secondaire et tertiaire s'il y a lieu; on retrouverait ce même comité consultatif à l'échelle régionale et provinciale. Exemple: au niveau local on formerait un comité consultatif du secteur primaire et deux autres comités s'il y a des travailleurs du secteur secondaire et tertiaire. Ces comités locaux sectoriels se regrouperaient en un grand comité consultatif régional. Au niveau régional le comité ne serait plus consultatif, il aurait pour tâche de déterminer les priorités et de les acheminer vers les organismes gouvernementaux responsables, ad hoc, susceptibles de fournir des moyens pour répondre aux demandes.

6- Là où les solutions ne peuvent se trouver finalement que sur le plan politique, il faudrait faire appel à l'esprit inventif, imaginatif et parfois prolifique des politiciens. C'est à ce niveau, à notre avis, que le tout finira par trouver sa conclusion, à condition que leur effort imaginatif cependant porte surtout sur des réformes en profondeur des structures.

Oooo -0- oooO

2 - LA FORMATION

Animateur: Irénée Bonnier - Fédération de Québec des Unions Régionales des Caisses Populaires Desjardins

Rapporteur: Gilbert Desrosiers - Conseil Supérieur de l'Education

Le carrefour chargé de l'étude de la formation se compose d'une vingtaine de personnes, dans une forte proportion des éducateurs de tous les niveaux de l'enseignement, du secondaire à l'université; ainsi que des secteurs techniques et professionnels, tant du système public que privé.

Les participants regrettent cependant que le monde des employeurs ne soit représenté que par une seule personne. Pour compléter, rappelons la présence de représentants du Centre d'Organisation Scientifique de l'Entreprise (COSE), de la Commission d'Apprentissage des Métiers du Bâtiment de Saint-Jérôme, du ministère fédéral de la Main-d'Oeuvre, du ministère de l'Agriculture du Québec et d'une représentante du Ontario Institute for Studies in Education.

A. CADRE ET OBJECTIFS DU DIALOGUE

A la suggestion du président du carrefour les participants consentent à diviser leur dialogue en deux étapes soit:

- discussion sur la situation présente de la formation des adultes et les problèmes qui en découlent directement;
- formulation de solutions ou au moins d'éléments de solution face à la situation découverte au cours de la première étape.

Afin de délimiter le sujet, les éléments suivants sont acceptés comme points de repère.

- "la formation des adultes est tributaire du développement d'une politique concertée des pouvoirs publics, des entreprises, des syndicats et des organismes spécialisés en éducation"; (1)

- "la formation doit comprendre tout ce qui prépare l'homme à occuper dans le monde économique et social une place correspondant à ses aptitudes, et ce, quel que soit le niveau hiérarchique où elle se situe"; (2)

- "le concept de la formation continue doit être développé et mis au point afin de parer à la nécessité de l'acquisition, tout au long de n'importe quelle carrière, de connaissances ou aptitudes nouvelles, et parfois même d'une réadaptation complète à de nouvelles fonctions". (3)

B. DESCRIPTION DE SITUATION, PROBLEMES QUI EN DECOULENT ET ELEMENTS DE SOLUTION

Les questions suivantes sont soulevées et discutées:

1. Formation scolaire et formation professionnelle

La situation décrite permet de croire qu'il existe un conflit, d'une part, entre les tenants d'une formation exclusivement professionnelle pour les adultes et, d'autre part, ceux qui insistent davantage sur une formation scolaire générale.

Ceux qui désirent une formation exclusivement professionnelle pour les adultes prétendent principalement que:

- les chômeurs qui ont besoin de revenir immédiatement sur le marché du travail retardent leur retour en se payant le luxe de cours scolaires; c'est l'exigence du "primo vivere" qui doit prendre le pas sur le reste;

---

(1) Cardin, Jean-Réal: "L'Education des adultes en relation avec l'approvisionnement du marché du travail", Cahiers de l'I.C.E.A. n° 6-7, L'Education des adultes et les problèmes de main-d'oeuvre. Montréal, 1968, p. 20.

(2) Ibid. p. 20.

(3) Ibid. p. 20.

- les employeurs ont des besoins spécifiques et que les cours exclusivement professionnels permettent de répondre rapidement aux besoins immédiats de ces employeurs.

Ceux qui défendent la thèse contraire, c'est-à-dire la nécessité de cours scolaires (académiques) en même temps que les cours professionnels, prétendent que:

- le cours exclusivement professionnel ne répond qu'à un besoin limité immédiat, et que l'adulte qui a suivi ce genre de cours risque grandement de redevenir un chômeur à très court terme;

- le cours scolaire permet de hausser le niveau général de connaissances de façon à permettre à l'adulte de s'adapter plus rapidement par la suite à des situations nouvelles créées par des emplois nouveaux.

Les participants croient utile, en guise de solution à ce problème, de rappeler que le droit de l'adulte à une instruction qui lui permette de vivre convenablement dans son milieu est aussi indiscutable que le même droit accepté pour l'enfant, et qu'en conséquence la société a les mêmes devoirs envers l'adulte à ce point de vue, qu'envers l'enfant.

Des éléments de solution, à court, à moyen et à long terme sont donc proposés:

A court terme, les participants croient que dans certains cas - il faudrait cependant se garder de généraliser trop facilement - tout devrait être mis en oeuvre pour sortir certains adultes de l'état de marasme dans lequel ils croupissent, et qu'alors les cours exclusivement professionnels devraient être encouragés. Les cours exclusivement professionnels seraient aussi à encourager pour des adultes qui possèdent déjà une forte instruction de base, soit au moins un cours secondaire terminé avec succès.

A moyen terme, si l'adulte n'est pas dans une situation financière trop précaire, il serait souhaitable qu'il suive des cours à la fois scolaires et professionnels, s'il ne possède pas une formation scolaire de base suffisante.

A long terme, la société a comme devoir, dans le cas d'adultes qu'une saine orientation considère comme récupérables, de fournir les moyens de suivre d'abord des cours scolaires, pour accéder par la suite à des cours professionnels.

On considère en effet que les adultes qui n'ont pas une formation scolaire de base suffisante, i.e. au moins un cours secondaire terminé avec succès, sont appelés à court et à

moyen terme à devenir des chômeurs ou des personnes qu'il faudra continuellement recycler avec énormément de difficultés à cause de cette carence de formation scolaire de base.

Lorsqu'on parle d'une formation de base qui équivaudrait à au moins un cours secondaire terminé avec succès, il ne faut pas entendre nécessairement un cours secondaire tel que dispensé présentement aux enfants, mais plutôt un cours équivalent en durée, et qui serait adapté aux besoins de formation générale de chaque adulte en particulier.

En effet, il est admis que les principes qui régissent présentement la réforme scolaire au Québec au niveau des enfants sont encore plus valables et exigent une application encore plus urgente lorsqu'il s'agit d'adultes.

2. Orientation et formation professionnelle

Le carrefour a fortement insisté, et unanimement, sur les carences de l'orientation en éducation des adultes. Les exemples apportés ont été nombreux, variés et précis, et ont fait ressortir une situation que les membres du groupe ont voulu qualifier, faute de mot plus fort, de grave.

Tout au cours de la discussion sur les autres points, cette lacune d'orientation en éducation des adultes est revenue tellement fréquemment, qu'il est facile de conclure que ce problème a été jugé comme une des tâches prioritaires dont devra s'occuper tout organisme qui s'intéresse à l'éducation des adultes.

Les conséquences de cette carence d'orientation dans la formation des adultes sont lourdes, tant sur le plan pédagogique, qu'administratif et financier.

On mentionne entre autres:

- que les conseillers en orientation spécialisés en éducation des adultes sont à toute fin pratique inexistants;

- qu'aucune mesure sérieuse d'envergure n'a été prise soit par le gouvernement, soit par les organismes privés ou publics pour pallier à cette situation d'extrême gravité;

- que des millions de dollars sont dépensés en pure perte pour des personnes que leur situation, plutôt que leurs besoins, a menées vers les cours aux adultes, et cela faute de conseillers en

orientation pour cette clientèle.

Il va de soi que le fait de former des conseillers en orientation pour le secteur de l'éducation des adultes ne constitue pas une panacée, car ces conseillers devront posséder l'information nécessaire pour le transmettre à leur clientèle.

Cependant, les participants considèrent cette question de préparation de conseillers comme prioritaire, et suggèrent comme éléments de solution:

- que le ministère de l'Education, de concert avec les universités, l'industrie et les syndicats, prépare immédiatement un programme concret qui stimulera le recrutement de candidats aptes à se spécialiser en orientation dans le secteur de l'éducation des adultes;

- que la direction générale de l'Education permanente au ministère de l'Education, avec la collaboration de la direction générale de la Main-d'Oeuvre au ministère du Travail du Québec et de représentants du monde de l'industrie et des syndicats, constitue un comité de coordination qui pourra alimenter, au moins en information réelle et sûre, ceux qui jouent présentement le rôle d'informateurs, lorsqu'il faut orienter la clientèle adulte vers les cours scolaires ou professionnels.

- que soit étudiée la possibilité de recruter des conseillers en orientation qui n'originent pas nécessairement du monde de l'enseignement proprement dit.

3. Pédagogie et formation

Tout en étant bien conscients que la pédagogie de l'enseignement aux adultes, soit l'andragogie, est une science relativement nouvelle, les membres du carrefour mentionnent que le Québec, au moins sur le plan quantitatif, accuse un énorme recul par rapport à plusieurs autres pays de même niveau d'éducation.

Le Québec a tout de même apporté une contribution valable et d'avant-garde à la pédagogie des adultes par les expériences qui se poursuivent en animation sociale.

Les participants constatent dans leurs milieux respectifs, qu'un des objectifs essentiels poursuivis dans l'utilisation de méthodes pédagogiques, soit de "motiver" l'étudiant, est déjà en grande partie acquis chez les adultes-étudiants.

L'andragogie doit donc porter particulièrement ses efforts sur des méthodes nouvelles d'apprentissage adaptées à des adultes, sur des méthodes d'adaptation au rythme d'apprentissage et d'acquisition des connaissances. Encore plus qu'aux niveaux, une pédagogie fonctionnelle des adultes doit tenir compte de l'individualisation de l'enseignement.

Aussi, est-il souhaité qu'au cours de projets, tels SESAME (ministère de l'Education), une préparation pédagogique orientée vers une formation individuelle plutôt que vers une formation de groupe soit inculquée aux enseignants..

Il va de soi, surtout dans les cours de formation strictement professionnelle que les futurs éducateurs des adultes devraient être initiés non seulement au maniement des procédés audio-visuels, mais aussi qu'ils devraient réfléchir sur les incidences pédagogiques de l'emploi des techniques audio-visuelles, chez les adultes.

On considère que la mise en application de la promotion par matière plutôt que par année devrait être immédiate aux cours de formation des adultes, même si l'implantation de ce principe doit accuser des retards aux autres niveaux.

On croit également que le champ d'expérimentation en andragogie doit être beaucoup plus vaste qu'aux autres niveaux de l'enseignement. Il s'agit en effet d'une science relativement nouvelle, et la multiplicité des expériences scientifiquement contrôlées peut amener des découvertes d'importance dans ce domaine. Aussi semble-t-il encore plus essentiel qu'aux autres niveaux que les échanges entre enseignants de ce secteur soient fréquents et coordonnés, afin de faire profiter l'ensemble des adultes des expériences heureuses tentées en diverses régions ou à divers niveaux d'enseignement aux adultes.

Surtout lorsqu'il s'agit de formation professionnelle,la méthodologie devrait être nettement inspirée par des préoccupations d'ordre pratique, c'est-à-dire nettement vers un cours genre "sciences appliquées".

4. Programmes et contenu de programmes

Les programmes des cours aux adultes, sont dans plusieurs cas, nettement inspirés par les principes de la promotion par année, ainsi que par les besoins d'étudiants à l'âge de l'enfance ou de l'adolescence, ou encore par des objectifs scolaires à très long terme.

Le cas de cours dits "culturels" mis de côté, le contenu des programmes ne répond généralement pas aux besoins spécifiques des adultes.

En effet les facteurs temps et fonction jouent des rôles de premier plan en éducation des adultes.

Les participants au carrefour se sentent un peu désemparés pour proposer des solutions à ce problème d'envergure. En effet, un programme et un contenu de programme sont préparés en fonction de besoins; or les besoins étant à la fois fonction des carences décelées chez la clientèle adulte, du marché du travail et des besoins individuels socio-culturels, ces besoins, précisent-ils, ne sont présentement pas assez connus. On les perçoit, on les constate, mais de façon trop immédiate; c'est-à-dire que l'on cherche à répondre à un besoin d'un mois ou d'un an, au lieu de planifier et de coordonner une recherche qui permettrait d'investir à long terme et de façon rentable dans la formation d'adultes.

Un des malaises fréquemment rappelés, c'est la création de programmes ne répondant souvent qu'à des impératifs de politique financière. Par exemple on prépare des programmes de formation à tel métier parce que, dans une région donnée, l'équipement pour donner cette formation est en place; alors que dans cette même région la préparation à tel métier donné est absolument inutile devant un marché du travail saturé pour ce métier donné, dans tout le Québec.

Une analyse rapide de la situation a permis aux participants de conclure que dans un fort pourcentage de mise sur pied de cours professionnels, ces cours répondaient à des impératifs d'ordre politique ou financier à court terme, plutôt qu'au principe d'une saine planification répondant aux besoins de la clientèle adulte et du marché du travail.

On souhaite donc la mise en place de structures permettant de planifier ces programmes et leur contenu en fonction des besoins décrits plus haut.

5. Préparation des enseignants

La bonne volonté des enseignants eux-mêmes et des autorités gouvernementales en ce qui a trait à la pénurie d'enseignants qualifiés pour l'éducation des adultes est mentionnée.

Des efforts particuliers ont été faits, spécialement par le projet SESAME, et aussi par d'autres projets tels que TEVEC. Cependant, ces réalisations semblent des gouttes d'eau dans une mer, face aux besoins.

Pour réaliser la gravité de la situation, on rappelle que non seulement les enseignants spécialisés en éducation des adultes sont rares, mais que même les personnes nécessaires pour former ces enseignants sont à peu près inexistantes.

Au Québec, dans le secteur français, aucun cours couronné par un diplôme n'est présentement offert pour spécialiser un enseignant en éducation des adultes. L'enseignant doit aller vers d'autres pays, avec tous les inconvénients que cela comporte, puisque l'andragogie et les besoins propres aux adultes d'une province francophone, lorsqu'ils sont étudiés dans un pays étranger, doivent nécessairement être réadaptés au contexte socio-économique qui est le nôtre.

Il apparaît donc prioritaire qu'un programme de subventions et d'encouragement à la préparation de formateurs des enseignants aux adultes soit immédiatement préparé et mis en marche. Un tel programme doit être pensé immédiatement, mais à long terme. A court et à moyen terme, devant une situation difficile, il faut se servir des moyens d'urgence.

Parmi les mesures suggérées par les membres du carrefour notons:

- le recrutement d'enseignants aux cours professionnels pour adultes, dans le monde de l'industrie et du travail, en leur donnant des cours accélérés de pédagogie et de psychologie de base;

- le recrutement d'enseignants à la retraite ou encore de professionnels spécialisés qui pourraient travailler à temps partiel;

- la multiplication de la formule "d'équipes volantes" de spécialistes qui puissent se déplacer et répondre aux besoins sur les lieux mêmes. (Cette formule a été tentée avec succès entre autres par le Centre d'Organisation Scientifique de l'Entreprise (COSE) et par le Collège Canadien des Travailleurs).

A long terme, il est souhaité que les universités du Québec, surtout du secteur français, se préoccupent de ce problème d'urgence en consultation avec les dirigeants d'entreprise, les syndicats et les autorités gouvernementales.

Un tour d'horizon des universités de langue française a permis de constater que malgré leurs préoccupations sérieuses en ce qui a trait à l'éducation des adultes, elles ont à peu près complètement négligé l'aspect formation de formateurs en éducation des adultes. Les participants sont en majorité d'avis que la préparation des éducateurs d'adultes doit relever de l'université, mais en consultation avec un comité formé de représentants du monde de l'industrie, du travail et des enseignants.

Dans le système des écoles normales, la même lacune existe.

Une remarque, qui a déjà été notée, revient dans les observations, à savoir: que toutes ces structures de recrutement, à court et à long terme, d'enseignants aux adultes doivent s'inscrire dans le cadre plus vaste d'un programme de recherche des besoins de la clientèle scolaire adulte du Québec.

Les syndicats d'enseignants doivent nécessairement être des participants de plein droit à toutes ces mesures, et il leur faudra probablement penser à des formules nouvelles qui leur permettront d'intégrer dans leurs cadres, peut-être par un statut spécial, l'enseignant aux adultes tel qu'il vient d'être conçu.

6. Profils de carrière

Les membres du carrefour ont cru bon de signaler à l'assemblée générale cet aspect particulier d'un problème qui est étroitement lié à plusieurs autres.

En effet, les spécialistes en éducation, et plus particulièrement ceux qui s'occupent d'orientation et d'information auprès de la clientèle scolaire, ont souvent fait état des difficultés à trouver une information claire et précise lors de la préparation des profils de carrière.

Jusqu'ici l'information se borne le plus souvent à des descriptions de conditions d'accession à une carrière professionnelle ou autre. Il semble que la recherche qui permettrait de planifier l'éducation en fonction des besoins à long terme n'est pas encore lancée.

Plusieurs jeunes et adultes sont dirigés vers des carrières pour la seule raison qu'elles présentent des ga-

ranties de succès au départ; cependant, la recherche n'a pas encore été assez encouragée pour déterminer si la carrière dans laquelle on laisse s'engager un candidat n'est pas déjà saturée, si elle ne sera pas saturée à court terme, si les transformations techniques ne sont pas appelées à la faire disparaître à très brève échéance, et autres considérations du genre aussi importantes.

Le conseiller en orientation et le spécialiste en information ont besoin de telles données; sans elles, des millions de dollars sont investis pour lancer, dans des carrières non rentables à long terme, d'immenses groupes de citoyens, qu'on prépare ainsi au chômage et à l'assistance sociale.

Encore une fois, la plupart des feuilles d'information sur les carrières sont plutôt des exposés des conditions au seuil d'entrée.

Il semble qu'une recherche systématique et organisée des éléments propres à dessiner des profils de carrière valables est un prérequis essentiel à toute forme d'orientation de la clientèle scolaire et de planification à long terme des programmes et de leur contenu.

On est également d'avis qu'une collaboration étroite devrait être établie entre le marché du travail, qui devrait faire connaître toutes les spécialités possibles à l'intérieur d'un profil de carrière, les organismes chargés de coordonner les programmes pour répondre à ces demandes et les enseignants que l'on doit recruter et préparer pour l'enseignement de ces spécialités à l'intérieur de profils de carrière généraux.

En résumé, les participants, tout en louant le bien-fondé des catalogues de nomenclature qui constituent présentement la base des profils de carrière, croient qu'il faudrait aller rapidement plus loin dans ce domaine.

7. Attitudes sociales

Parmi les causes de retards à l'implantation des structures et à la planification de la formation des adultes, c'est le comportement social des organismes et des individus impliqués dans cette formation qui sera le facteur le plus déterminant.

On a remarqué en effet qu'un certain climat d'autocratie existe à l'intérieur de plusieurs organismes, en ce qui a trait à la formation des adultes.

Pour soutenir les attitudes syndicales d'une part et patronales d'autre part de leurs membres respectifs, certains organismes hésitent nettement devant les efforts de coordination de la formation des adultes, de peur que ces efforts ne se muent en plate-formes de propagande pour l'une et l'autre des parties en cause.

A titre d'exemple de ces attitudes, il est entre autres fait état des hésitations des syndicats d'enseignants à accepter des membres des autres professions en éducation des adultes.

Sans préjuger de la valeur des arguments invoqués de part et d'autre par les organismes mis en cause, il n'en demeure pas moins que le dialogue qui doit présider toute coordination dans ces domaines n'est pas encore résolument lancé, à cause d'attitudes sociales qu'il est facile de comprendre, mais qu'il faudra un jour ou l'autre concilier pour le bien de l'éducation des adultes.

Sur le plan individuel, la crainte et la méfiance de certains envers la réforme scolaire peuvent avoir des conséquences sur le plan des attitudes sociales, lorsque ces mêmes principes de réforme seront appliqués à l'éducation des adultes.

Parmi les cas spécifiques mentionnés, rappelons une certaine méfiance patronale vis-à-vis des cours aux adultes, qui sont considérés comme cours à rabais s'ils ne sont pas sanctionnés par un diplôme officiel correspondant au critère habituel de la promotion par années au lieu de la promotion par matière.

Une des attitudes sociales, souvent rapportée comme jouant un rôle important dans la formation des adultes, est l'incompréhension, la méfiance et même la partialité des individus à formation académique face à ceux du secteur professionnel et vice-versa. L'intégration du scolaire et du professionnel est loin d'être chose faite.

Un autre exemple d'attitude sociale est considérée néfaste à la formation des adultes. De nombreux manuels scolaires canadiens-français, dans leur teneur même, contribuent à créer chez l'étudiant ou l'adulte une mentalité de citoyen de second ordre. A titre d'exemples, on cite des manuels de mathématiques où les problèmes sont présentés à l'élève le plus fréquemment sous une forme où il se sent toujours l'inférieur; ex: vous êtes à l'emploi de ... et l'on vous commande de ..., etc. au lieu de, pour habituer à une fierté sociale légitime, vous êtes propriétaire de ... et vous désirez acheter ... Des exemples similaires dans des manuels couvrant d'autres matières ont été rapportés.

Les membres du carrefour ont cité nombre d'exemples d'attitudes sociales dont il faudra certainement tenir compte dans l'implantation de structures pour la formation des adultes ou dans l'élaboration de programmes.

Il faudra qu'une étape d'animation sociale en certains milieux soit entreprise pour assurer un succès qui pourrait facilement être compromis par des attitudes sociales apparemment irréductibles vis-à-vis de certaines initiatives de formation des adultes.

Les participants croient qu'en ce domaine l'I.C.E.A. devrait jouer un rôle de premier plan, puisqu'il est présentement le seul organisme qui ait réussi le tour de force de réunir autour d'une même table pour dialoguer en toute franchise et sérénité, certains de ceux dont les attitudes sociales apparaissent comme les plus difficiles à réconcilier.

8. L'information

Plusieurs interventions ont démontré hors de tout doute la nécessité d'une information structurée et coordonnée dans le domaine de la formation des adultes.

Un tour d'horizon a clairement indiqué les carences en ce domaine, malgré certaines initiatives heureuses considérées par les participants comme fragmentaires et épisodiques.

Nous avons déjà indiqué les insuffisances d'information pour les conseillers en orientation et pour ceux qui doivent préparer les profils de carrière.

L'information sur les besoins du marché du travail à moyen et à long terme est aussi nettement insuffisante.

Nous éviterons de faire une liste de toutes les carences en information qui ont été décelées.

Qu'il suffise de dire qu'elles sont nombreuses et importantes et qu'en bien des cas, ces carences sont une des causes principales de piétinement sur place dans l'implantation d'un système organisé de formation des adultes.

Il ressort aussi clairement des interventions, que même s'il existe de nombreux organismes qui font de l'information en éducation des adultes, il n'existe pas de structure efficace présentement pour coordonner ces efforts.

Un colloque comme celui organisé présentement par l'I.C.E.A. a permis aux participants de récolter de l'information qu'ils n'auraient probablement pas eue autrement. C'est nettement une preuve de la nécessité de la mise sur pied d'une structure d'échanges d'information entre tous ceux qui s'intéressent sérieusement à la formation des adultes.

On n'a pu s'entendre sur l'organisme qui serait responsable de mettre sur pied cette structure, mais on en admet la nécessité immédiate.

L'étude de la situation de l'information a aussi posé le problème du partage des juridictions entre le Québec et Ottawa dans le domaine de l'éducation des adultes.

Une structure de partage ou de diffusion d'information suppose d'abord une cueillette systématique de l'information. Présentement, le gouvernement du Québec et le gouvernement d'Ottawa oeuvrent sur le même terrain, sans qu'il y ait un dialogue assez nettement établi pour éviter la duplication et même, dans certains cas, la contradiction entre l'interprétation des informations recueillies.

Comme dans plusieurs autres secteurs qui touchent la formation des adultes, il faut dans le plus bref délai que le partage de juridiction entre le provincial et le fédéral soit clairement établi. Tant que ceci ne sera pas fait, les objectifs

de la formation des adultes peuvent être opposés entre les deux gouvernements, et il est facile de deviner la kyrielle de problèmes que suscitera une telle situation, et quelle sorte d'information proviendra de ces sources différentes et parfois, répétons-le, opposées.

Le terme "cueillette d'information" a été utilisé; il va sans dire que les participants ont encore insisté sur l'importance du rôle de la recherche systématique et scientifique dans la cueillette d'information qui régira les grandes politiques de formation des adultes. Il est impensable de parler de diffusion d'information valable avant que les éléments qui constitueront cette information ne soient recueillis.

9. L'organisation matérielle

L'idée de formation des adultes sous-tend une organisation matérielle capable de répondre à la fois aux objectifs spécifiques de cette formation, aux besoins du marché du travail et aux exigences de ceux qui dispensent cette formation.

Les participants, dans leur analyse de la situation sur le plan professionnel, font surtout ressortir la non-mobilité de l'équipement.

En effet, les installations sont faites dans des locaux et de façon à ce que l'équipement, semble-t-il, demeure en place pour l'éternité.

Plusieurs écoles professionnelles sont dotées d'équipement qui ne répond plus aux besoins soit de la région, soit même de l'évolution contemporaine de l'entreprise. Comme cet équipement est inamovible, de même que les locaux, au lieu de répondre aux besoins du marché du travail, on se plie aux exigences de l'équipement en place; c'est-à-dire qu'on organise des cours pour utiliser d'abord l'équipement en place, même s'il ne répond plus aux besoins d'un marché du travail évolué.

L'accent, au cours des prochaines années, devrait être mis, selon les membres du carrefour, sur la mobilité de l'équipement et même des locaux.

On suggère comme contribution originale sur ce point, que des ententes soient conclues entre le gouvernement et les industries afin que lorsque ces dernières mettent en

chantier des constructions, elles prévoient des locaux que le gouvernement pourrait utiliser sur les lieux mêmes de l'industrie, pour le recyclage, l'apprentissage ou le perfectionnement de ses propres ouvriers.

On relève également le fait que, dans les écoles professionnelles, on répond surtout à des besoins passés ou présents, mais que peu d'efforts sont faits pour fournir l'équipement nécessaire à la préparation des adultes et des jeunes à des métiers ou à des techniques nouvelles, où la demande de spécialistes est forte.

Pour pallier à ce problème, encore une fois, les participants insistent sur l'importance d'une recherche scientifique qui, en faisant la prospective du marché du travail, permettra de planifier une politique d'investissement rentable en équipement contemporain et ... mobile.

10. La formation des cadres

D'un commun accord, les participants ont cru bon de consacrer une période importante du temps de leur dialogue au problème de la formation des cadres.

La grande majorité des organismes qui s'intéressent à l'éducation des adultes et surtout le gouvernement du Québec ont nettement mis l'accent sur la formation professionnelle au niveau d'une main-d'oeuvre spécialisée.

Tout en louant cette politique qui était et est encore essentielle au relèvement économique du Québec, en analysant la situation présente, on estime que le secteur de la formation des cadres souffre de négligence tant de la part du gouvernement du Québec, du gouvernement fédéral, que de la part d'organismes qui devraient en être préoccupés, notamment les universités. Ce sentiment est corroboré par de nombreuses preuves.

A titre d'exemple, on cite le fait que les subventions fédérales-provinciales en formation des adultes sont, en fonction de la politique présente, presque exclusivement réservées au secteur de la main-d'oeuvre. Il est également mentionné que, présentement, la majeure partie des services destinés aux adultes dans les universités ne sont vraiment pas de niveau universitaire ou de cadres, mais plutôt de niveau CEGEP et parfois même de niveau secondaire.

De nombreuses raisons d'ordre socio-économique ont été apportées pour appuyer le voeu des participants présents: que la formation des cadres devienne une préoccupation prenant une plus large place dans la formation des adultes.

Il a été suggéré que non seulement l'on forme des technocrates pour les secteurs de l'industrie, de la finance, etc., mais que l'on s'occupe aussi de faire de l'animation sociale auprès des dirigeants des industries, et des organismes gouvernementaux et autres, afin que ceux qui ont en définitive le pouvoir de décision soient assez sensibilisés à toutes les facettes des problèmes sur lesquels ils doivent statuer, pour prendre des décisions qui assureront vraiment l'essor économique et culturel du Québec.

La formation des cadres revêt donc une importance qui a un caractère d'urgence et à laquelle, sans nuire au secteur de la main-d'oeuvre professionnelle, il faudra immédiatement consacrer une sérieuse réflexion qui permettra de trouver des moyens pratiques de stimuler la formation des adultes destinés aux cadres.

C. RECOMMANDATIONS

Aux problèmes décrits sous les titres précédents, des solutions précises n'ont pas toujours été proposées, non parce qu'il n'y avait pas consensus, mais plutôt parce que plusieurs des éléments essentiels aux solutions devaient venir des autres carrefours; c'est à dessein donc que les participants ont négligé de parler spécifiquement dans un article spécial, de la recherche, des structures, de conflits de juridiction entre les gouvernements provincial et fédéral, de l'analyse des besoins, ... etc.

Ils ont tenu cependant, avant de présenter leurs recommandations, à faire part à l'assemblée plénière qu'ils considèrent comme des prérequis essentiels à toute politique sérieuse de formation des adultes:

a) qu'un inventaire scientifique des besoins du marché du travail, à court, à moyen et à long terme soit entrepris, et que cet inventaire soit tenu à jour;

b) que des structures définies établissant les champs de compétence des organismes concernés par l'éducation des adultes et permettant de délimiter clairement le partage des tâches soient établies;

c) que de la recherche scientifique et coordonnée soit entreprise en rapport avec les divers problèmes soulevés par l'éducation des adultes.

Il a été proposé et résolu à l'unanimité que les recommandations suivantes soient portées devant l'assemblée plénière et transmises par la suite à l'Institut Canadien d'Education des Adultes:

1- que l'I.C.E.A. prenne l'initiative de constituer un Comité formé de représentants volontaires des quatre carrefours du présent colloque, afin de poursuivre l'étude amorcée et pour proposer par la suite à qui de droit des solutions concrètes et valables sur les problèmes soulevés au cours du colloque;

2- que l'I.C.E.A., de concert avec les autres organismes intéressés à l'éducation des adultes, fasse part aux autorités concernées de la nécessité qu'un nombre suffisant d'écoles dispensant les sciences de l'administration, soient mises sur pied dans le plus bref délai;

que ces écoles répondent au besoin de formation des adultes à tous les niveaux d'enseignement concernés;

3- que l'I.C.E.A. soit l'agent catalyseur auprès:

a) des services d'éducation permanente à tous les niveaux, pour qu'ils déterminent ensemble les besoins en ce qui a trait à la formation des enseignants aux adultes et pour que ces besoins soient traduits en termes de programmes généraux, ou particuliers à des secteurs ou à des niveaux de formation;

et / ou

b) du ministère de l'Education afin que celui-ci coordonne et finance le travail décrit au paragraphe 3 a)

4- que le ministère de l'Education, par sa direction générale de la Formation des Maîtres et en consultation avec la direction générale de l'Education permanente et les services d'Education permanente dans le Québec, implante les structures de mise en application des programmes de formation, là où cette application s'avérera la plus rentable et la plus pratique, c'est-à-dire à l'université, dans des centres résidentiels, ou ailleurs s'il y a lieu.

3 - LA CONSULTATION ET LA PARTICIPATION

Animateur: Guy Darveau - Centre des Dirigeants d'Entreprise

Rapporteur: Henri-Paul Proulx - Union Catholique des Cultivateurs

Le troisième carrefour avait pour mandat de faire l'examen des problèmes et de formuler des suggestions de solutions relativement à la consultation et la participation dans l'élaboration d'une politique de main-d'oeuvre.

La discussion s'est développée en trois étapes principales dont la première a été consacrée à identifier quelques problèmes, la seconde à dégager une ligne directrice devant orienter la consultation et la participation en matière de politique de main-d'oeuvre, et la dernière à formuler quelques suggestions un peu plus précises.

A. IDENTIFICATION DE QUELQUES PROBLEMES

Les principaux problèmes relatifs à la définition d'une politique de main-d'oeuvre et à la consultation dans le processus d'élaboration de cette politique, du moins les problèmes qui ont été identifiés par le groupe, peuvent se résumer aux suivants:

1- Les organismes gouvernementaux, au niveau fédéral et au niveau provincial, ont passablement restreint dans le passé le champ de leurs préoccupations, au problème du placement des travailleurs sans emploi. Ce n'est que récemment, et en particulier depuis la création du ministère fédéral de la Main-d'Oeuvre et la création de la Direction générale de la Main-d'Oeuvre au ministère provincial du Travail, qu'ils ont commencé à se préoccuper d'autres problèmes, du moins de celui de la formation de la main-d'oeuvre.

2- Le Conseil Supérieur du Travail n'a pas été jusqu'ici un organisme valable de consultation. Il semble, en particulier, qu'il soit incapable d'émettre des recommandations publiques, ce qui diminue la force d'un pareil organisme.

3- Les entreprises, pour leur part, n'ont habituellement pas de politiques de main-d'oeuvre, si ce n'est un ensemble de règles pratiques qu'elles suivent relativement à l'embauche, aux promotions, aux retraites, ... etc. Certaines entreprises ont cependant mis au point des programmes de formation pour leurs employés. Elles sont cependant limitées sur ce point comme sur d'autres pour la prévision des besoins de main-d'oeuvre tant au point de vue qualitatif que quantitatif par les difficultés que créent les changements technologiques rapides.

4- Un des problèmes principaux des entreprises en matière de politique de main-d'oeuvre est probablement celui de la formation des cadres supérieurs, de ceux-là justement qui ont à prévoir les besoins de main-d'oeuvre et les besoins de formation de cette main-d'oeuvre.

5- Du côté des syndicats, une des difficultés qu'ils rencontrent dans la discussion de politiques de main-d'oeuvre, du moins au niveau des négociations, c'est souvent l'absence à la table des négociations du véritable responsable, du côté patronal, des décisions de base qui impliquent les travailleurs à moyen et à long terme. Les politiques de l'employeur en matière de changements technologiques, par exemple, sont très souvent prises par un bureau-chef situé en dehors du pays.

6- La liaison entre ceux qui sont occupés à former la main-d'oeuvre et ceux qui l'emploient, les formateurs et les employeurs, fait complètement défaut. On déplore qu'il y ait peu de contacts entre les institutions d'enseignement et les entreprises. On regrette notamment qu'au niveau régional les comités de planification scolaire aient cessé d'opérer.

7- Un dernier problème a été soulevé à quelques reprises par le groupe, celui du manque de motivation des personnes ou agents impliqués dans l'élaboration d'une politique ou de politiques de main-d'oeuvre. Ce problème s'applique aussi bien aux gouvernements, qu'aux entreprises et aux syndicats, souvent trop exclusivement occupés à régler des problèmes immédiats d'emplois et de conditions de travail. Le manque de motivation est aussi applicable aux individus eux-mêmes, dans le cas par exemple de leur adhésion à des programmes de formation ou à d'autres programmes.

B. LIGNE DIRECTRICE POUR L'ORGANISATION DE LA CONSULTATION

Au terme de la première partie de la discussion, les membres du groupe ont reconnu que les problèmes concernant la définition d'une politique de main-d'oeuvre touchent plusieurs domaines et concernent plusieurs types d'organismes. C'est pourquoi

la recherche de solutions valables exige selon eux une approche globale et met en cause notre façon habituelle de cloisonner les domaines de connaissance, d'activités et de responsabilités, surtout au niveau gouvernemental.

C'est précisément cette approche globale qui, selon le groupe, devrait être utilisée dans la consultation et la participation. Elle pourrait se traduire d'abord par la mise en place, au niveau régional, de structures où seraient regroupés tous les intéressés aux problèmes de main-d'oeuvre: les gouvernements, les entreprises, les syndicats, les institutions d'enseignement, ... etc, soit en fait de conseils économiques régionaux bien structurés. Elle devrait aussi se traduire par la mise en place de structures de consultation semblables au niveau provincial. Enfin, l'utilisation de structures globales, au niveau de la consultation et de la participation, exigerait la création de structures d'administration et d'exécution du même type, soit un office du plan ou un organisme de même nature.

Au terme de la discussion sur le type de mécanisme de consultation et de participation le plus souhaitable pour l'élaboration d'une politique réaliste de main-d'oeuvre, les membres du troisième carrefour ont été amenés à contester avec force les formes actuelles de consultation et de participation qui prévalent dans plusieurs ministères du gouvernement provincial. On a tenu à insister sur le fait que l'on a beaucoup plus contribué jusqu'à maintenant à créer un mythe de la consultation et de la participation que l'on a réellement organisé la consultation et la participation de la population.

C. QUELQUES SUGGESTIONS PLUS PRECISES

La troisième partie de la discussion a été consacrée à formuler des suggestions plus concrètes. Voici ces suggestions:

1- Il est urgent que les deux gouvernements clarifient la question de leur juridiction respective en matière de main-d'oeuvre sans préjudice pour les travailleurs.

2- Il est également urgent que soit créé un organisme regroupant l'ensemble du patronat, organisme qui soit le porte-parole de ce groupe dans les consultations générales touchant l'élaboration d'une politique de main-d'oeuvre.

3- On souhaite que les syndicats dépassent le niveau des revendications sur les conditions de travail pour participer davantage à la définition d'une politique de main-d'oeuvre à moyen et à long terme, et à l'élaboration de programmes de formation de la main-d'oeuvre.

4- On souhaite que des colloques semblables à celui qui s'achève soient organisés au niveau régional pour hâter la mise en place des structures de participation régionales dont on a parlé.

5- On souhaite que les personnes qui ont participé au présent colloque fassent effort pour sensibiliser les organismes qu'elles représentent aux problèmes qui ont été soulevés au cours des deux dernières journées.

6- On souhaite enfin que l'I.C.E.A. continue l'étude qui vient d'être amorcée, de manière à en arriver à formuler des recommandations plus précises concernant les moyens à prendre pour définir de façon démocratique une politique de main-d'oeuvre.

Oooo -0- oooO

4 - LA RECHERCHE

Animateur: Jacques Beaucage - ARDA, Ottawa

Rapporteur: Mario Ferland - Université Laval

Afin de faciliter les échanges, l'animateur suggère que l'on établisse un schéma de discussion clair qui permette de concentrer les opinions émises sur des points précis du sujet à discuter. Après une courte discussion, on convient d'étudier les trois aspects suivants de la recherche:

A) Analyse de la situation actuelle

B) Exposé des besoins les plus urgents

C) Proposition de solutions

A. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE

Chacun des participants est appelé à faire, à tour de rôle, un bref exposé des recherches qui se font en éducation des adultes dans l'organisme qu'il représente. Cet inventaire, chacun en est bien conscient, sera fragmentaire, puisque certains secteurs, tels que le gouvernement provincial, ne sont pas représentés à ce carrefour; cependant, en nous éclairant sur ce qui se fait déjà, cette synthèse nous permettra de préciser les sujets de recherche qui devraient être abordés et de suggérer des solutions pertinentes au développement et à la coordination de la recherche en éducation des adultes. Ce premier tour de table nous a indiqué ce qui se fait dans le domaine de la recherche dans les secteurs suivants:

1- Les syndicats

A la CSN, les centres de recherche sont assez récents puisqu'ils ont été mis sur pied, il y a environ un an et demi. Les études faites à date se résument surtout à des statistiques établies à partir des dossiers des travailleurs dans certaines industries, dossiers qui ont été compilés à l'occasion de négociations. De même, certaines études sur les conditions de travail ont été faites à partir des conventions collectives.

Les syndicats sont conscients de la nécessité d'avoir des statistiques sur la formation de la main-d'oeuvre; mais, à date, les recherches en sont encore à leurs débuts.

D'autre part, la FTQ, fait des recherches sur les conditions de travail dans l'industrie canadienne.

2- L'entreprise privée

Un participant fait observer que certaines grandes industries font des recherches en vue d'améliorer la formation du personnel. Ces recherches sont donc orientées vers le perfectionnement, mais elles ont souvent comme base l'amélioration du moral des employés. Il cite le cas de l'Alcan et de la United Aircraft, où l'on cherche à rendre les travailleurs conscients du fait qu'ils font partie, jusqu'à un certain point, de la direction de l'entreprise. Certains participants déplorent cependant que la moyenne et la petite industrie n'aient pas les finances nécessaires pour de telles recherches; cependant, le CDE et COSE travaillent à l'amélioration du personnel de direction et du personnel de cadres.

3- Le ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration

Un tableau du travail qui s'accomplit au sein de ce ministère fédéral, où des recherches très poussées sont entreprises, indépandemment du Bureau fédéral de la statistique, est brossé. On mentionne les sujets suivants:

- la demande en main-d'oeuvre: on cherche à évaluer les besoins que réclamera le développement de l'économie, tant sur le plan de la quantité que sur celui de la qualité de la main-d'oeuvre;

- la main-d'oeuvre spécialisée: statistiques diverses sur les professionnels en exercice (un rapport sera bientôt publié sur ces recherches);

- l'étude de l'offre de main-d'oeuvre particulière: établissement de données sur les handicapés, les Indiens, les personnes qui ont des problèmes de réadaptation;

- la productivité et les changements technologiques: étude de l'influence de ces facteurs sur la préparation professionnelle de la main-d'oeuvre;

- la rédaction d'un dictionnaire des occupations: ce dictionnaire, préparé en vue du recensement de 1971, donnera la description d'environ 25,000 emplois au Canada;

- l'immigration: les recherches en ce domaine ont pour buts de connaître la contribution des immigrants au développement de l'économie et, à partir de ces renseignements, de contrôler leur entrée au pays;

- les études des conditions économiques du pays à court terme: ces études, en fournissant aux ministères des prévisions sur le taux d'emploi, permettent l'application de politiques adéquates en matière de main-d'oeuvre. On songe actuellement à un projet de recherche qui devrait fournir des statistiques sur la mobilité, la formation et le recyclage de la main-d'oeuvre; cette étude dira quel sera le type et le nombre des occupations d'ici 1972, par province, par industrie et par type de profession.

Le but de toutes ces recherches est de développer, selon l'évolution économique, le plein emploi et la productivité de la main-d'oeuvre au pays.

En plus des recherches qu'il effectue, ce ministère commandite à des industries et à des particuliers pour plus d'un million de dollars par année pour des recherches.

4- Le monde de l'enseignement

Les seules recherches effectuées dans le monde de l'enseignement ont principalement pour but de mesurer l'efficacité des cours aux adultes. Devant l'urgence de répondre aux demandes des groupes qui veulent des cours, on ne se préoccupe pas ou peu de savoir si l'enseignement qu'on organise convient aux besoins de la main-d'oeuvre. Un participant fait remarquer que le manque de subventions, dans l'enseignement aux adultes, fait que les cours doivent s'auto-financer: aussi s'efforce-t-on de mettre sur pied d'abord des cours qui sont populaires et rentables, sans se préoccuper de savoir si ces cours seront vraiment utiles, parce qu'il n'y a pas de recherches complétées sur les besoins des régions. De plus, souligne un autre participant, dans les universités, les recherches faites dans certaines facultés ne servent pas au Service de l'Education permanente: ces recherches sont faites sur commande, à la demande de certains organismes, et il y a un manque évident de coordination à l'intérieur d'une même université.

A la CECM, on fait des recherches pour savoir si les cours offerts correspondent aux aspirations des adultes et si ceux-ci sont intéressés à améliorer leur statut professionnel. De plus, certains tests ont pour but d'évaluer, en termes concrets, les résultats des cours dits "populaires".

On mentionne de plus, l'inventaire effectué conjointement par Ontario Institute for Studies in Education, la CAAE et l'I.C.E.A. pour l'année 1967. Selon les réponses reçues, 40 recherches ont été complétées à date et plusieurs projets sont en cours. Il est à noter, qu'il s'agit là de recherches qui ne sont pas faites en vue d'un diplôme universitaire. Dans l'ensemble, elles ont surtout trait à l'évaluation des méthodes d'enseignement aux adultes et portent très peu souvent sur les politiques de main-d'oeuvre.

La majorité des participants au carrefour sont d'avis qu'il se fait passablement de recherche dans les différents milieux qui ont été passés en revue; le principal problème vient de ce qu'il y a très peu d'information à ce sujet: les personnes intéressées à l'éducation des adultes ignorent l'existence de ces recherches: la nature confidentielle des informations, tant au niveau du gouvernement que des employeurs, fait qu'on refuse souvent aux intéressés les renseignements dont ils auraient besoin.

Une autre lacune, c'est qu'il n'y a pas de directeur de recherche dans les CEGEP et pourtant les directeurs de l'Education permanente dans les Commissions scolaires régionales, disposent de budgets assez imposants qui pourraient être affectés à ce poste: il s'agirait simplement de les sensibiliser à là nécessité de la recherche, pour être en mesure de profiter de cet argent dont, aux dires de certains, ces directeurs ne savent que faire.

B. LES BESOINS EN RECHERCHE

La séance de l'après-midi est presqu'entièrement consacrée à l'énumération des principaux besoins ressentis dans les organismes représentés. Des sujets de recherche très divers sont suggérés: on se plaint du manque de données précises sur le nombre de personnes actuellement à l'emploi dans les différents secteurs de l'industrie, sur la valeur des méthodes d'enseignement utilisées pour les adultes, sur l'utilité du recyclage professionnel, sur les besoins futurs en main-d'oeuvre au pays, ... etc.

A certains moments de la discussion, les besoins exprimés dans le secteur de la recherche semblent si nombreux et si divers, qu'il est difficile de les résumer et d'en dégager les thèmes principaux.

Néanmoins, à travers toutes les suggestions qui sont faites, il en est certaines qui reviennent plus fréquemment, de sorte qu'on peut grouper sous trois titres majeurs les besoins les plus urgents dans le domaine de la recherche:

1- L'évaluation de la main-d'oeuvre

Toute la population active, depuis les manoeuvres jusqu'aux techniciens et aux professionnels, devrait faire l'objet d'analyses poussées afin de:

- recenser le nombre de personnes actuellement engagées dans tous secteurs et à tous les niveaux;

- déterminer qualitativement et quantitativement les besoins immédiats et futurs des employeurs: ainsi, les industries devraient effectuer des études prévisionnelles de leur développement à court et à long termes afin de préciser quelle préparation sera exigée du futur travailleur;

- donner la définition la plus complète possible, des différentes tâches dans tous les secteurs; par exemple: quelle formation de base, quel entraînement, quelles aptitudes sont nécessaires à l'individu qui voudra remplir telle fonction? Quelles équivalences peuvent lui être accordées?

- planifier l'enseignement à tous les niveaux en fonction des besoins actuels et futurs de la main-d'oeuvre: l'encombrement ou la pénurie qui caractérisent certains métiers et même certaines professions prouvent que le monde de l'enseignement ignore ou néglige les débouchés offerts dans le monde du travail.

2- Le recyclage

La recherche dans ce domaine devrait porter sur:

- l'évaluation des objectifs, des méthodes et des programmes de recyclage de la main-d'oeuvre: il conviendrait d'établir comment et jusqu'à quel point il est nécessaire d'élever le niveau de scolarité des adultes pour leur permettre de profiter pleinement des cours de formation professionnelle;

- les organismes responsables du recyclage des travailleurs: quelle part de la formation de base et de la formation technique doit revenir aux institutions d'enseignement et aux industries?

- la surveillance et le contrôle des expériences-pilotes: de telles expériences, pour être valables, devraient être soumises à des analyses poussées sur les objectifs à atteindre, les mécanismes d'apprentissage et l'évaluation des résultats obtenus.

3- L'évolution économique du pays

L'évaluation de la main-d'oeuvre et le recyclage des travailleurs ne seront vraiment profitables que si l'on connaît l'orientation de l'économie canadienne. Il est donc nécessaire d'effectuer des recherches qui permettraient:

- de faire des projections sur les exigences futures, en termesde nombre et de qualification, de tous les secteurs de la production; à cet effet, il serait bon de raffiner les grilles d'analyse actuelles afin d'obtenir des données plus complètes sur l'ensemble de la main-d'oeuvre;

- d'évaluer l'influence du développement technologique et de l'automatisation sur le comportement de l'individu au travail et dans la société;

- de concilier l'offre et la demande et de fournir des emplois productifs aux assistés sociaux.

C. LES SOLUTIONS

Le peu de temps laissé par les discussions précédentes n'a pas permis aux membres du carrefour d'élaborer des solutions qui favoriseraient la recherche: il a toutefois été possible de faire deux suggestions importantes:

1- création d'une banque d'informations au niveau du Canada, laquelle serait alimentée par les recherches faites dans les universités, les gouvernements, les industries et les syndicats;

2- création d'un organisme ayant pour fonctions:

- d'aider, par tous les moyens, à la formation dans les universités de chercheurs spécialisés;

- d'établir des priorités dans le domaine de la recherche et de planifier les recherches entreprises ou projetées

par les différents organismes qui s'y intéressent.

Il est à remarquer que les membres du carrefour n'ont pas cru bon de se prononcer sur les modalités de formation de cet organisme de direction ni sur les responsables de son fonctionnement.

Oooo -O- oooO

C A U S E R I E

L'EDUCATION DES ADULTES ET LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL

Roland Parenteau

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs,

Mon intention, ce soir, est de vous présenter quelques considérations en marge, en quelque sorte, du thème des discussions des deux derniers jours. Il s'agit toujours, évidemment, d'éducation des adultes, puisque c'est la responsabilité propre de l'I.C.E.A.; mais je voudrais replacer cette réalité dans un contexte plus vaste, une préoccupation qui m'est imposée par mon expérience professionnelle, c'est-à-dire celle du développement économique et social.

D'une façon générale, quand on parle d'éducation des adultes, et je l'ai remarqué de nouveau au cours du présent colloque, on s'intéresse particulièrement au développement de la personne, c'est-à-dire qu'on s'adresse à l'individu qui est l'objet de cette éducation en termes de son propre perfectionnement personnel, d'une meilleure intégration au milieu économique et social dans lequel il est appelé à oeuvrer. On veut donc éviter l'aliénation de cet individu. On veut essayer de le faire "participer" davantage, pour utiliser un terme à la mode. On veut, en somme, en faire un meilleur citoyen.

Le point de vue que je vais développer ce soir, cependant, est assez différent, bien que non contradictoire, puisque je vais me placer plutôt du point de vue de la société. Je veux essayer de démontrer que l'éducation des adultes constitue, à l'heure actuelle, un objectif prioritaire en vue du développement de la société, considérée en tant que groupement humain ayant ses exigences propres et non pas seulement en tant que somme d'individus. L'évolution de cette société, son efficacité économique, son rythme de croissance, sont conditionnés par l'existence de facteurs dont le rendement peut varier beaucoup selon l'orientation des politiques d'utilisation de ces facteurs. Celui qui nous intéresse ce soir,

c'est évidemment le facteur "main-d'oeuvre", auquel la politique d'éducation des adultes est étroitement associée.

Je n'ai pas l'intention de faire ce soir l'apologie de l'éducation des adultes; j'aurais l'impression de prêcher à des convertis. Je n'ai pas davantage l'intention d'insister sur les relations étroites qui existent entre l'éducation en général et le développement économique. Tout le monde sait, et de nombreuses analyses faites dans beaucoup de pays depuis quelques années sont là pour le démontrer, qu'il existe une corrélation entre les niveaux de scolarité moyens d'une population donnée et la prospérité de ce même pays. C'est en effet dans les pays où le système d'éducation est le plus développé, tant du point de vue quantitatif que qualitatif, qu'on trouve les meilleurs taux de progression. Je pense que ce sont là des questions sur lesquelles à peu près tout le monde est d'accord maintenant.

Mon objectif, ce soir, est plutôt de vous offrir quelques considérations sur les conditions dans lesquelles l'éducation permanente peut et doit être utilisée comme instrument de développement économique. On en déduira des principes qui devront être pris en considération, quoique non à titre exclusif, dans l'élaboration d'une politique d'éducation permanente ou, si l'on veut un terme plus restreint et plus concret, d'une politique de rééducation de la main-d'oeuvre.

Une conception très répandue à cet égard, non seulement dans les milieux gouvernementaux mais aussi dans le public en général, c'est que l'éducation s'adresse essentiellement à la jeunesse, l'éducation des adultes étant en quelque sorte un sous-produit, un mécanisme correcteur pour des erreurs ou des déficiences du passé. De là à concentrer, dans un contexte de pénurie de ressources, toutes ses énergies à l'éducation de la jeunesse en général, il n'y a qu'un pas. C'est ce qui est en train de se produire, à l'heure actuelle, dans le Québec. Si on a fait de l'éducation une priorité dans les préoccupations gouvernementales, si on consacre à ce secteur des ressources financières énormes, on fait en général assez bon marché de l'éducation permanente, puisque les efforts sont concentrés à peu près exclusivement sur la jeunesse. Evidemment, les résultats obtenus ne sont pas négligeables. Les objectifs eux-mêmes sont louables, puisqu'on anticipe une meilleure préparation des générations qui montent par rapport aux générations antérieures.

Mais il faut quand même ici constater - et c'est un point de vue d'économiste que je veux vous présenter ici, un point de vue que certains pourraient peut-être considérer comme trop matérialiste - qu'un tel investissement dans l'enseignement est

un investissement à rentabilité différée. En effet, les résultats de ces efforts qu'on déploie pour l'amélioration de la préparation des jeunes ne feront sentir leurs effets, sur le plan économique, qu'au cours des années, le maximum d'impact se produisant dans une période assez éloignée de la période actuelle.

Bien plus, l'efficacité même de ces efforts est conditionnée non seulement par la qualité intrinsèque de l'enseignement actuellement dispensé -- qualité que j'admets par hypothèse - mais par la capacité d'accueil de la société pour cette jeunesse qui va arriver sur le marché du travail d'ici peu de temps. Or, le milieu d'accueil, à l'heure actuelle, est constitué par les générations d'âge moyen qui doivent normalement encadrer les jeunes pendant leur période d'apprentissage. Précisément, les cadres de la société, ceux qui assument le leadership dans tous les domaines: économique, social, politique, culturel, ont subi le système d'enseignement désuet que nous avons connu il y a dix ou vingt ans. Malgré certains efforts de rattrapage, ils sont largement déphasés par rapport aux exigences technologiques de l'économie moderne. Et il ne s'agit pas là d'un phénomène isolé mais d'une constatation générale.

Donc à l'affrontement des générations qui est de règle générale dans l'évolution sociale, pourrait-on dire, et qui est dû à des facteurs psychologiques permanents, s'ajoutera une sorte de compétition entre des générations qui possèdent des niveaux de préparation trop disparates. C'est ici que se pose précisément un problème crucial pour la société. J'entrevois, pour ma part, des difficultés majeures d'intégration d'une jeunesse, par définition bien préparée, dans une société mal disposée à l'accueillir.

Ainsi, une politique d'utilisation intégrale de la main-d'oeuvre, compte tenu des impératifs technologiques modernes, consisterait à déployer plus d'efforts dans la rééducation des adultes non seulement en vue d'accroître leur compétence professionnelle, mais en vue de les préparer psychologiquement à accueillir une jeunesse remuante et dynamique. Il faut éviter ici les extrêmes: ou que les générations d'âge mûr, protégées par leur expérience et les droits acquis, refusent la collaboration des jeunes; ou que la société préfère des jeunes techniquement mieux préparés et rejette les citoyens d'âge moyen qui ne sont pas à la hauteur de la situation.

Il y a un autre argument qui milite en faveur d'efforts plus considérables pour l'éducation des adultes. C'est que les ressources financières importantes qui sont nécessitées par la réforme scolaire actuelle viennent à peu près exclusivement des travailleurs déjà en place. Si, par hypothèse, cette catégorie de travailleurs d'âge moyen, dont on dit qu'elle est dépassée, est rejetée de la société, on affecte à ce moment-là la rentabilité même

du corps social et, par conséquent, son revenu global. Ce gaspillage de ressources finira par affecter nécessairement l'éducation même qui sera donnée aux jeunes. On voit donc qu'il existe une relation très étroite entre les efforts qu'il faut déployer pour assurer une éducation adéquate à la jeunesse et ceux qu'il faut consacrer à la rééducation de la main-d'oeuvre déjà engagée sur le marché du travail.

Il s'agit donc essentiellement d'un problème de choix dans les investissements, et il faut bien comprendre que ce choix s'avère nécessaire parce que, étant donné la rapidité du rythme de croissance des services scolaires, il est impossible de satisfaire pleinement tous les besoins de la société actuelle. Il peut paraître tout naturel, compte tenu des traditions en ce domaine, qu'on consacre toutes ses énergies aux jeunes qui ne sont pas encore arrivés sur le marché du travail. C'est précisément cette orientation que je me permets de contester, et j'estime qu'à cet égard un meilleur équilibre devrait être établi entre l'éducation de la jeunesse et l'éducation des adultes.

A ceux qui objecteraient qu'on ne peut tout de même pas sacrifier l'éducation des jeunes désireux de s'instruire, je répondrai ceci: à savoir que dans le cas des adultes de 30 ou de 40 ans, voilà leur dernière chance, alors que s'il s'agit des adolescents de 15 ou 18 ans, de toute façon on peut prendre pour acquis qu'ils devront un jour ou l'autre être recyclés. On sait, en effet, que l'évolution technologique est tellement rapide qu'on ne peut plus imaginer que, pendant la période d'enseignement intensif, on puisse acquérir un bagage suffisant de connaissances pour se dispenser, par la suite, de retourner à l'école. On peut donc déduire de ces considérations qu'il y aurait peut-être lieu de raffiner un peu moins l'éducation qu'on donne présentement à la jeunesse, pour divertir plus de ressources intellectuelles et financières à la rééducation des adultes d'âge moyen. Je conviens qu'il ne s'agit pas là d'un choix facile à faire, mais je crois que toute décision à cet égard doit être prise en considérant l'ensemble du problème ou, plus précisément, l'ensemble de la clientèle. Il ne faudrait d'ailleurs pas s'imaginer que le fait d'accorder plus d'importance à l'éducation des adultes exige nécessairement de détourner beaucoup de professionnels de l'enseignement. Compte tenu des méthodes différentes d'enseignement, de la moindre importance qu'on devrait accorder à l'enseignement dit académique, on peut utiliser pour les adultes des ressources du milieu, qui ne sont pas considérées comme faisant partie de la profession enseignante.

Il y aurait lieu, d'ailleurs, à ce sujet, d'envisager une réforme radicale des méthodes d'enseignement aux adultes. Depuis quelques années, un grand nombre de programmes ont été mis en marche, dans le but d'assurer un complément de formation aux adultes. Ces initiatives, qui étaient considérées au début

comme des palliatifs, comme des solutions urgentes à des problèmes aigus du moment, sont devenues des institutions. Il n'y a donc rien d'étonnant qu'un mécontentement assez généralisé se manifeste dans plusieurs régions où on a organisé ces cours. Il ne faut pas oublier que la clientèle adulte se révèle beaucoup plus exigeante que la jeunesse, à l'égard du système d'enseignement. Parmi les cours qu'on a organisés,plusieurs n'ont pas tenu compte du fait que la motivation principale des adultes concernés est d'améliorer leur qualité professionnelle pour pouvoir obtenir des emplois mieux rémunérés ou, dans certains cas, éviter tout simplement le chômage.

Il semble bien, en résumé, que même s'il existe, au ministère de l'Education, une direction générale d'éducation des adultes, si de nombreux programmes ont été mis en oeuvre un peu partout dans la Province, si de nombreux adultes ont suivi des cours, on doive quand même conclure que l'éducation des adultes est un parent pauvre du système d'éducation. Un effort plus considérable encore devrait être déployé, une plus grande préoccupation d'adapter la pédagogie aux besoins des adultes devrait se manifester, ainsi qu'un plus grand souci d'adapter le recyclage des adultes aux véritables besoins du marché de la main-d'oeuvre.

Mais pour qu'une politique de l'éducation des adultes soit efficace, il faut qu'un certain nombre de conditions soient remplies:

a) La première de ces conditions, qui n'a jamais été réalisée jusqu'à maintenant, c'est que cette politique d'éducation des adultes doit respecter une certaine prospective. Il faut donc éviter ce qui a été fait jusqu'à maintenant d'une façon générale, à savoir que les éducateurs d'adultes soient les pompiers de la onzième heure, c'est-à-dire des individus qui sont obligés d'éteindre des feux parce que, à un moment donné, telle entreprise décide de mettre à pied trois cents ouvriers, ou qu'on s'avise soudainement que certains assistés sociaux ne peuvent trouver d'emploi, faute d'un niveau de scolarité suffisant. On a connu, depuis un certain nombre d'années, de nombreuses expériences de ce genre-là, au cours desquelles on est tenté de repartir chaque fois à zéro. On se dépêche donc de concevoir d'urgence un programme à très court terme, en vue de placer les intéressés le plus vite possible dans la même localité ou dans le voisinage immédiat.

Cette approche, concevable il y a trois ou quatre ans, est beaucoup moins de mise maintenant, puisqu'il devient évident que le recyclage restera une nécessité permanente. Il faudrait donc qu'on fasse un plus grand effort de prévision dans les besoins de main-d'oeuvre. C'est donc dire qu'une politique d'éducation des adultes doit être subordonnée à une politique de main-d'oeuvre. Or,

à l'heure actuelle, aucun organisme n'est chargé de faire cette évaluation des besoins de main-d'oeuvre à court terme, ni celle de planifier les transferts rendus nécessaires par l'évolution technologique. On se rend compte assez facilement des problèmes que peut causer la fermeture d'une usine dans une petite ville où il s'agit du principal employeur. On peut difficilement concevoir que, du jour au lendemain, la ville en question puisse absorber deux ou trois cents individus et même davantage. Il est d'ailleurs assez révélateur que les cas qui ont agité l'opinion publique dernièrement sont des cas qui surviennent dans les petites villes. Car il ne faut pas oublier que, à Montréal, il y a aussi des licenciements massifs de main-d'oeuvre, mais ils passent inaperçus parce que, précisément, le marché de main-d'oeuvre est tellement vaste qu'un licenciement de deux ou trois cents ouvriers n'est pas catastrophique. Les individus concernés sont en mesure, pour la majorité, d'être replacés dans un temps assez court.

Il est donc indispensable qu'une politique de recyclage des adultes repose sur une prévision adéquate des besoins de main-d'oeuvre, en quantité et en qualité, parce que, en réalité, c'est le mécanisme idéal d'adaptation de l'offre et de la demande sur le marché du travail du moins à court terme. Contrairement, en effet, aux services éducatifs dispensés aux jeunes, dans lesquels on doit prévoir très longtemps à l'avance le profil professionnel pour une carrière de trente ou quarante ans, ce qui rend d'autant plus difficile l'orientation professionnelle des adolescents, les prévisions quant aux adultes sont à beaucoup plus court terme. En d'autres mots, il est extrêmement difficile d'orienter le garçon ou la fille de quinze ans en fonction des besoins de la société en 1985 ou en l'an 2000. Par contre, s'il existe un certain déséquilibre sur le marché du travail, si certaines carrières, un moment donné, ne sont pas suffisamment remplies alors qu'il y a des excédents dans d'autres, on peut utiliser la main-d'oeuvre adulte de trente ans ou quarante ans pour réaliser cet équilibre. On peut donc dire qu'une politique adéquate d'éducation des adultes ou de formation professionnelle des adultes constitue un excellent régulateur du marché du travail, remplissant ainsi une fonction économique indispensable dans le sens d'une utilisation plus complète et plus rationnelle des ressources humaines.

b) Deuxième condition: une telle politique doit être sereine et patiente. On ne peut évidemment éviter que certains cris de colère soient parfois proférés par des gens qui se sont trouvés frustrés, parce que les cours qu'on leur a dispensés ne leur ont pas permis de trouver rapidement un emploi rémunérateur et stable. Le caractère hâtif des initiatives prises dans le passé justifie, en quelque sorte, ces réactions. Celles-ci, à leur tour, qui prennent souvent, grâce à la presse, des proportions spectaculaires, suscitent des solutions à courte vue, destinées, par exemple, à recycler trois individus pour répondre à une demande très spécifique d'électriciens ou

de charpentiers dans telle localité. Une approche aussi microscopique, si elle est érigée à l'état de système, ne peut conduire qu'à des désastres et à des frustrations collectives. Une politique appliquée ainsi dans un climat de crise fait bon marché des études préalables. Elle escamote l'étape de réflexion, voire même de diagnostic, pour sauter aux conclusions. Elle sera, par exemple, portée à écourter la période de réentraînement pour fournir un quelconque emploi le plus tôt possible au chômeur. Or, l'essentiel, ce n'est pas de trouver rapidement un emploi à un individu, qu'il perdra peut-être de nouveau au bout de six mois ou de deux ans, mais de lui donner une formation dont il se servira pour le reste de sa vie professionnelle. Il existe ici souvent une véritable incompatibilité entre des objectifs à court terme et à long terme.

Il importe donc que les intéressés comprennent quelles sont les exigences d'efficacité d'une politique comme celle-là. D'aucuns prétendent souvent que la période des études est terminée et qu'on doit passer à l'action. Ou bien, encore, on semble croire que certains êtres malfaisants sont là, en haut lieu, dont la tâche consiste à empêcher les vrais problèmes de trouver des solutions valables. Toutes ces attitudes, assez naïves, dans la mesure où elles déterminent des pressions intolérables, compromettent précisément la solution des difficultés.

Certaines modifications psychologiques du corps social tout entier sont donc nécessaires. Elles devraient conduire tout droit à une concertation des forces plutôt qu'à une revendication aveugle et impuissante. Cette même concertation doit d'ailleurs amener graduellement la population, au lieu de se contenter de la solution de facilité qui consiste à trouver des boucs émissaires (de préférence le gouvernement) à modifier certaines de ses conceptions, à contester éventuellement certains principes considérés comme intangibles. Ainsi, pour des fins d'efficacité dans l'application des politiques, on est en droit d'exiger que les classes sociales, les groupes professionnels soient disposés à accepter des changements, si ceux-ci s'avèrent nécessaires. Des notions traditionnelles comme celles de sécurité, d'ancienneté, d'autorité, de mobilité devront peut-être être revisées, sinon quant au principe du moins dans leurs modalités d'application. Certaines expériences de recyclage - l'exemple apporté, hier soir, par M. l'abbé Dion concernant Windsor est assez révélateur à cet égard - ont démontré que chacun doit faire son examen de conscience. Les obstacles à la poursuite du projet sont venus tout autant des patrons et des syndicats que des organismes gouvernementaux.

c) Troisième condition: ces politiques doivent être adaptées aux exigences modernes. On doit, en d'autres termes, abandonner la pédagogie désuète qui est d'usage quand il s'agit d'éducation des adultes. Cette pédagogie, basée d'une façon trop exclusive sur la

notion d'autorité, est abandonnée graduellement dans l'enseignement à la jeunesse. Il n'y a donc pas lieu de la refiler aux adultes, et cela d'autant moins que ceux-ci peuvent compter sur une expérience vécue qui doit être mise à contribution. La simple addition de connaissances encyclopédiques, puisée dans des manuels souvent périmés, à un bagage intellectuel considéré comme incomplet, ne suffit donc pas automatiquement à améliorer les qualifications professionnelles des adultes. Il faudra songer à mettre en valeur, grâce à des méthodes d'animation et à une pédagogie du groupe, des connaissances qui sont latentes chez chacun. A l'acquisition des techniques, il faut donc ajouter la prise de conscience du rôle que jouent les individus dans la société et du rapport de forces qui s'y établit à tout moment. Il faut, en un mot, préparer les adultes à assumer en tant que citoyens un rôle plus dynamique dans la société.

d) Cette politique d'éducation des adultes doit, en quatrième lieu, être appliquée dans un contexte d'économie planifiée. Nous avons déjà constaté la coordination nécessaire avec une politique de la main-d'oeuvre. Mais il faut aussi que cette coordination s'exerce à l'égard des politiques de l'emploi et soient liées plus généralement au développement économique et social. Même si l'éducation des adultes peut obéir parfois à des aspirations d'ordre purement culturel, il faut convenir que, en général, la motivation principale est d'ordre économique: on veut améliorer son sort. Il ne faut donc pas croire que la simple élévation du degré de scolarité des individus constitue un objectif par lui-même. Autrement, on risque de créer des désillusions qui affecteront l'opinion qu'on a de l'éducation elle-même, en tant que facteur de promotion économique. Il importe donc qu'on vérifie la compatibilité de cet objectif avec d'autres qu'on poursuivra simultanément, par exemple celui de la création d'emplois nouveaux, et cela non seulement d'un point de vue global, mais par rapport aux régions et aux secteurs professionnels. L'éducation des adultes, conçue dans le sens indiqué tout-à-l'heure, apparaît donc comme un instrument privilégié d'équilibre sur le marché de la main-d'oeuvre et d'utilisation optimale des ressources humaines. Elle contribue ainsi à soutenir la croissance économique en évitant le gaspillage d'une fraction plus ou moins considérable des travailleurs qui seraient autrement rejetés impitoyablement de la compétition.

e) L'accroissement de la mobilité tant professionnelle que géographique apparaît comme la cinquième condition importante d'application d'une politique de réadaptation professionnelle. Or, on sait que l'évolution actuelle de la société tend à freiner cette mobilité. Ainsi, les mesures de sécurité sociale contribuent, dans certains cas, à fixer des individus dans des endroits où il n'y a aucune perspective d'avenir. Vouloir exiger qu'un individu qui travaille, disons dans l'usine X, dans telle ville, trouve un emploi équivalent au même endroit, dans l'hypothèse où son employeur ferme ses portes, conduit souvent à des absurdités. Ce serait conclure que les facteurs qui con-

ditionnaient la localisation des activités industrielles, il y a 50 ou 100 ans, n'ont pas changé depuis. Il importe donc que la clientèle soumise au recyclage soit prête à émigrer, quand cela ne serait que dans la ville voisine.

De même, on trouve beaucoup de résistance à la mobilité professionnelle des travailleurs. Ici, évidemment, les conditions de sécurité de l'emploi et d'ancienneté interviennent. Ces principes, qu'on ne peut pas condamner en eux-mêmes, peuvent conduire à des abus, s'ils sont poussés trop loin, et affecter la productivité de l'ensemble de la société. L'accroissement de la productivité est la seule source véritable d'augmentation de richesse d'une économie, et une des façons de la réaliser est de trouver, pour tous et chacun des citoyens. aptes à travailler, des emplois tels qu'ils sont forcés de donner le maximum d'eux-mêmes.

C'est ici qu'une révision du concept de sécurité de l'emploi s'avère nécessaire. Le droit à un travail stable doit être interprété non pas dans le cadre d'une entreprise ou d'une localité particulière, voire même dans celui d'une fonction spécifique, mais dans un cadre plus large qui facilite les adaptations.

Voilà donc, mesdames et messieurs, quelques réflexions que m'a inspirées le thème de vos journées d'étude. Pour résumer ma pensée, j'estime qu'il faut d'abord considérer l'éducation des adultes non seulement comme un moyen de promotion individuelle, mais comme un mécanisme de progrès social et économique; qu'il faut, en second lieu, consacrer de toute urgence des efforts considérables à la rééducation des générations d'âge moyen, faute de quoi il faut s'attendre à un affrontement de générations tel que nous n'en avons pas connu auparavant. En troisième lieu, une politique d'éducation des adultes doit être sui generis et non pas constituer une simple extension, en termes de programmes et de qualification des professeurs, de l'éducation dispensée à la jeunesse. Quatrièmement, l'éducation des adultes doit être incorporée, en tant qu'instrument privilégié, à une planification du développement économique et social. Enfin, une politique d'éducation des adultes suppose, de la part de la clientèle et du public en général, une aptitude au changement qui peut aller jusqu'à la révision de principes traditionnellement regardés comme un idéal de progrès social. On voit par cette énumération que la tâche qui reste à faire est considérable pour que l'éducation des adultes joue son rôle d'instrument de promotion du développement économique et social.

Oooo -0- oooO

S E A N C E P L E N I E R E
E T
C O N C L U S I O N S

Les participants attirent l'attention sur la confusion qui existe actuellement dans le domaine de la main-d'oeuvre. Ils insistent sur la nécessité d'une plus grande harmonisation et rationalisation des différentes politiques tant en matière d'éducation, de sécurité sociale que de main-d'oeuvre, et sur l'urgence d'en venir à des précisions aussi bien au niveau des politiques elles-mêmes que dans leur mise en application. Le partage des responsabilités entre les gouvernements fédéral et provinciaux doit être clairement établi. Selon certains, le mouvement syndical irait même jusqu'à proposer que la main-d'oeuvre soit presque totalement, sinon exclusivement, de juridiction provinciale.

L'observation rapportée dans le rapport du carrefour sur les structures, voulant que la position syndicale face à l'automatisation et à la sécurité d'emploi soit rétrograde, est contestée. On souligne que selon le mouvement syndical la main-d'oeuvre ne peut être considérée comme une marchandise. Il s'avère indispensable que les changements technologiques soient matières à négociation et ne soient pas imposés aux travailleurs, mais bien acceptés et contrôlés par eux. En effet, il faut considérer les problèmes technologiques sous leurs aspects humains. C'est pourquoi les syndicats insistent pour que les travailleurs participent à la définition des changements technologiques. Cette attitude permet d'éliminer bien des problèmes et même d'accélérer les changements.

En ce qui concerne la formation des maîtres en éducation des adultes, un participant observe qu'il existe un obstacle majeur. En effet, selon la Loi de l'instruction publique, le produit des taxes scolaires ne peut être utilisé pour les adultes et cette loi n'a pas été amendée par le Bill 60. En réponse à cette remarque, on affirme de source autorisée que cette question juridique est actuellement à l'étude au ministère de l'Education. D'autre part, on mentionne que les Commissions scolaires régionales disposent de sommes importantes qui peuvent être consacrées à la formation des adultes.

Aux dires de l'Assemblée, il s'avère important d'éveiller les responsables de l'éducation des adultes - tant dans les organismes privés et publics que dans l'entreprise, les ins-

titutions d'enseignement, les syndicats et les gouvernements - à l'urgence et à la nécessité de la formation des adultes. Ce secteur de l'éducation ne doit plus occuper une place marginale dans la société. Tous les moyens mis en oeuvre, tous les services offerts doivent être améliorés. Une priorité doit être accordée à la formation des maîtres. On souligne qu'au besoin le personnel déjà formé dans l'industrie pourrait être un précieux apport pour la formation professionnelle des adultes.

Dans le domaine de la formation des cadres, il est suggéré d'inciter les universités à mettre sur pied des programmes d'études spéciaux qui viendraient compléter la formation professionnelle déjà acquise. Les dirigeants d'entreprise sont de plus en plus conscients de la nécessité d'assurer une formation plus générale à leurs cadres, dans des disciplines relevant du Droit de l'administration, de l'économie politique ... etc. Un participant propose l'établissement d'un système de congé - éducation pour les cadres. Il va de soi que tous ces projets de formation d'adultes doivent être conçus conjointement par les syndicats, l'entreprise et les gouvernements.

En conclusion, le président du Colloque souligne que la synthèse des travaux s'avère difficile. L'ensemble des propositions soumises par les carrefours offre un large éventail qui ne permet pas de préciser un programme d'action dans l'immédiat. Il suggère à l'Assemblée de transmettre les diverses suggestions au Comité exécutif et au Conseil d'administration de l'I.C.E.A. qui verront à intégrer dans le programme annuel d'activités de l'Institut l'étude des problèmes prioritaires. Cette proposition est acceptée à l'unanimité.

Monsieur André Déom remercie ensuite tous les participants de leur collaboration et plus spécialement les animateurs et les rapporteurs des carrefours ainsi que le personnel de l'I.C.E.A.

Mlle Madeleine Joubert, directeur général de l'I.C.E.A. assure l'Assemblée que l'Exécutif étudiera attentivement chacune des propositions et suggestions des carrefours. Il est fort probable que d'autres rencontres devront être prévues pour approfondir certains des problèmes soulevés. Au nom des participants et de la direction de l'I.C.E.A., elle remercie M. Déom de sa précieuse collaboration dont l'Institut n'a eu qu'à se féliciter depuis déjà plusieurs années.

Oooo -O- oooO

ANNEXE

P A R T I C I P A N T S

AUBE, M. Lucien, - Fédération des Commissions d'Apprentissage du Québec

BARBIN, M. Gérard, - L'Institut Coopératif Desjardins

BEAUCAGE, M. Jacques, - ARDA, Ottawa

BEAUCHEMIN, M. Raymond, - Fédération des Commissions Scolaires Catholiques du Québec

BEAULE, M. Marc, - CEGEP de Limoilou, Service de l'Education permanente

BELISLE, M. Laurent, - CEGEP d'Ahuntsic, Service de l'Education permanente

BERNIER, M. Raymond, - Commission des Ecoles Catholiques de Montréal

BONNIER, M. Irénée, - Fédération des Caisses Populaires Desjardins, Service de l'Education

BOUCHERANT, Mlle Elisabeth, - Ontario Institute for Studies in Education, Department of Adult Education

BRUNET, M. Roland, - Université de Montréal, Service de l'Education permanente

CADIEUX, M. Jean-Paul, - Commission des Ecoles Catholiques de Montréal

CARDIN, M. Jean-Réal, - Université Laval

CHARBONNEAU, M. Jean, - Société Radio-Canada

CHARBONNEAU, M. Réal, - Commission des Ecoles Catholiques de Montréal

CHARRON, M. Gilbert, - Conseil de la Coopération du Québec

CHARTRAND, M. Maurice, - Chambre de Commerce du District de Montréal

CLOUTIER, M. Gilles, - Université de Montréal, Service de l'Education permanente

COMEAU, M. Rémi, - Commission Scolaire Régionale Dollard-des-Ormeaux (Education permanente)

COTE, M. Jean-Paul, - Fédération des Commissions Scolaires Catholiques du Québec

COTE, M. Pierre-F., - Fédération de Québec des Unions Régionales des Caisses Populaires Desjardins

COUTURE, M. Yvon, - Université de Montréal, Service de l'Education permanente
DAOUST, M. Fernand, - Fédération des Travailleurs du Québec

DAOUST, M. Gaétan, - Conseil Canadien d'Aménagement Rural

DARVEAU, M. Guy, - Centre des Dirigeants d'Entreprise

DE GEUSER, M. François, - Centre d'Etudes et de Documentation Européennes, (H.E.C.)
DEMERS, M. Gérard, - Direction générale de la Main-d'Oeuvre, ministère du Travail, Québec

DEOM, M. André, - Compagnie de Papier Rolland Limitée

DESCHAMPS, M. Claude, - Commission d'Apprentissage des Métiers du Bâtiment, Saint-Jérôme

DESROSIERS, M. Gilbert, - Conseil Supérieur de l'Education

DETUNCQ, M. José, - La Sauvegarde, Compagnie d'Assurance-Vie

DION, M. l'abbé Gérard, - Université Laval, Dépt. des Relations Industrielles
DUEY, M. Georges, - Ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration, Service de Soutien de Programmes

ETHIER, M. Georges-A., - Ministère de l'Education

FERLAND, M. Mario, - Université Laval, Extension de l'enseignement

FOREST, M. Bertrand, - Ministère de l'Agriculture, Québec

FORGET, Mlle Nicolle, - Conseil de Bien-Etre du Québec Inc.

FORTIN, Soeur Cécile, - Association d'Education du Québec

FORTIN, Frère Henri-Louis, - Fédération des Frères Educateurs

FRASER, M. Roger, - Commission Scolaire Régionale Vaudreuil-Soulanges

FRENETTE, M. Jean-Guy, - Fédération des Travailleurs du Québec

GADOURY, Mlle Lise, - Jeunesse Ouvrière Chrétienne

GAGNON, M. André, - Corporation des Enseignants du Québec

GARIEPY, M. André, - La Sauvegarde, Compagnie d'Assurance-Vie

GARNEAU, Mgr Jacques, - Association des Universités et Collèges du Canada

GAUDETTE, Mlle Marthe, - Ministère de l'Education, Education permanente

GIRARD, M. Marcel, - CEGEP de Chicoutimi, Service de l'Education permanente

GOSSELIN, M. Roland, - Centre de Main-d'Oeuvre du Canada, Saint-Hyacinthe

GUEVREMONT, M. Richard, - CEGEP de Maisonneuve, Service de l'Education permanente

HARRIS, Mlle Cécile, - Ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration

HOTTE, Mlle Gabrielle, - Confédération des Syndicats Nationaux

HUBERT, M. Jean, - Société Saint-Jean-Baptiste de Québec

JOUBARNE, M. Raynald, - Centre d'Etudes et de Documentation Européennes, (H.E.C.)

LABONTE, M. Yves, - Commission de la Fonction Publique du Canada

LACHANCE, M. Jean-M., - Confédération des Loisirs du Québec

LACHAPELLE, M. Robert-J., - Ministère de la Main-d'Oeuvre et de l'Immigration

LACOSTE, M. Roger, - Syndicat des Professeurs de l'Etat du Québec

LAFOREST, M. Léo, - Commission Scolaire Régionale Maisonneuve

LAGUE, M. Jean-Guy, - Jeunesse Ouvrière Chrétienne

LAIR, M. Rémi, - Ministère du Travail, Québec

LAMBERT, M. Josaphat, - Coopérative Fédérée de Québec

LANCTOT, M. Raymond, - Centre d'Organisation Scientifique de l'Entreprise

LANOUETTE, M. Yves, - Association des Responsables de la Formation Professionnelle

LAPLANTE, M. Léopold, - Conseil Régional d'Aménagement du Nord du Nouveau-Brunswick

LAPOINTE, M. Gilles, - Commission Scolaire Régionale Vaudreuil-Soulanges

LAROCHE, M. Jean-Pierre, - Centre de Recherche des Sciences Humaines en Administration, (H.E.C.)

LA ROCQUE, M. Gabriel, - Faculté des Sciences de l'Education, Université de Montréal

LEBEAU, M. Gérald, - CEGEP de Hull

LEMIEUX, M. Jean-Jacques, - Cadres Professionnels Inc.

MARTEL, M. Jean, - Conseil de la Coopération du Québec

MASSE, M. Armand, - CEGEP Edouard-Montpetit, Service de l'Education permanente

MAURICE, Mme Rita, - Action Catholique Canadienne

MICHAUD, M. Paul, - Conseil Economique du Canada

OLIVIER, Mme M.T., - Action Catholique Canadienne

PARENTEAU, M. Roland, - Conseil d'Orientation Economique du Québec

PERRAULT, M. Charles, - Casavant Frères Limitée

PILON, M. André, - Hydro-Québec

POTVIN, M. Guy, - Compagnie de Téléphone Bell du Canada

PREVOST, M. Maurice, - C.S.R. Duvernay

PROULX, M. Henri-Paul, - Union Catholique des Cultivateurs

ROULEAU, Mlle Henriette, - Ministère de l'Agriculture du Canada

RYAN, Mme Madeleine.

SAINT-PIERRE, M. Jean-Jacques, - Ecole des Hautes Etudes Commerciales

SOUCY, M. Jacques, - Centre d'Organisation Scientifique de l'Entreprise

TOUCHETTE, M. Claude, - Université de Montréal, Faculté des Sciences de l'Education

VALDENAIRE, M. Jean, - Ecole Normale Jacques-Cartier

VILLENEUVE, M. Jacques-P., - Marine Industrie Limitée

WIDDOWS, M. Paul-F., - Sir George Williams University

ERIC Clearinghouse
JAN 7 1969
on Adult Education

Oooo -O- oooO